

2016-2021

Informe de Evaluación del Plan Estratégico de la Agencia Madrileña de Atención Social



**Comunidad
de Madrid**

2016-2021

Informe de Evaluación del Plan Estratégico de la Agencia Madrileña de Atención Social



**Comunidad
de Madrid**

Agencia Madrileña de Atención Social
CONSEJERÍA DE FAMILIA,
JUVENTUD Y POLÍTICA SOCIAL

CONSEJERÍA DE FAMILIA, JUVENTUD Y POLÍTICA SOCIAL
Agencia Madrileña de Atención Social

Coordina: Dirección Coordinación de Calidad, Estrategia y Relaciones Institucionales
@ Comunidad de Madrid
Noviembre 2022

Diseño y maquetación: Dirección Coordinación de Calidad, Estrategia y Relaciones Institucionales

Índice

1.	INTRODUCCIÓN	2
2.	LA AGENCIA MADRILEÑA DE ATENCIÓN SOCIAL	3
	2.1. Características de la AMAS	3
	2.2. Función y valores corporativos	4
	2.3. Sectores de población atendidos	5
	2.4. Circunstancias que inciden en la prestación de los servicios	6
3.	RECURSOS DE LA AMAS PARA LA ATENCIÓN DE LOS SECTORES DE POBLACIÓN	7
	3.1. Atención a personas mayores dependientes y no dependientes	7
	3.2. Atención personas con discapacidad intelectual	11
	3.3. Atención personas socialmente vulnerables	13
	3.4. Atención a menores	14
	3.5. Atención a madres gestantes o madres con hijos a cargo en situación de riesgo o exclusión social	15
4.	PLAN ESTRATÉGICO DE LA AMAS 2016-2021	16
	4.1. Estructura del Plan Estratégico	16
	4.2. Líneas de actuación y objetivos	17
5.	DATOS GLOBALES DE CUMPLIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO 2016-2021	19
	5.1. Estado de las medidas según líneas estratégicas	20

1. INTRODUCCIÓN

La Agencia Madrileña de Atención Social (AMAS) como Organismo Autónomo Administrativo de la Consejería de Familia, Juventud y Política Social, gestiona sus 129 centros propios destinados a la atención a colectivos de especial vulnerabilidad, con distintas necesidades sociales, educativas y de atención, distribuidos por toda la geografía madrileña. El volumen de personas atendidas, el número de empleados públicos asignados y la magnitud de los recursos gestionados por la Agencia, requieren el establecimiento de herramientas de gestión y comunicación que aseguren las mayores cuotas de calidad en la prestación de los servicios que tiene encomendados.

Para el desarrollo de una gestión transparente y eficaz, basada en criterios de sostenibilidad y priorización de las necesidades, se diseñó un *Plan Estratégico 2016-2021 de la Agencia Madrileña de Atención Social*, como instrumento clave de gestión para la Organización, a través del cual se define su futuro ejecutivo, bajo unas líneas estratégicas que contribuyen a la planificación de su actividad en los años de su implementación. El Plan contempla ocho líneas estratégicas centradas en la mejora de la calidad de vida de las personas atendidas y prevención de la dependencia, potenciación de la coordinación entre los niveles de atención, mejora de la confortabilidad de los espacios, medidas para la ordenación de los recursos humanos y medidas destinadas a la mejora continua de la calidad.

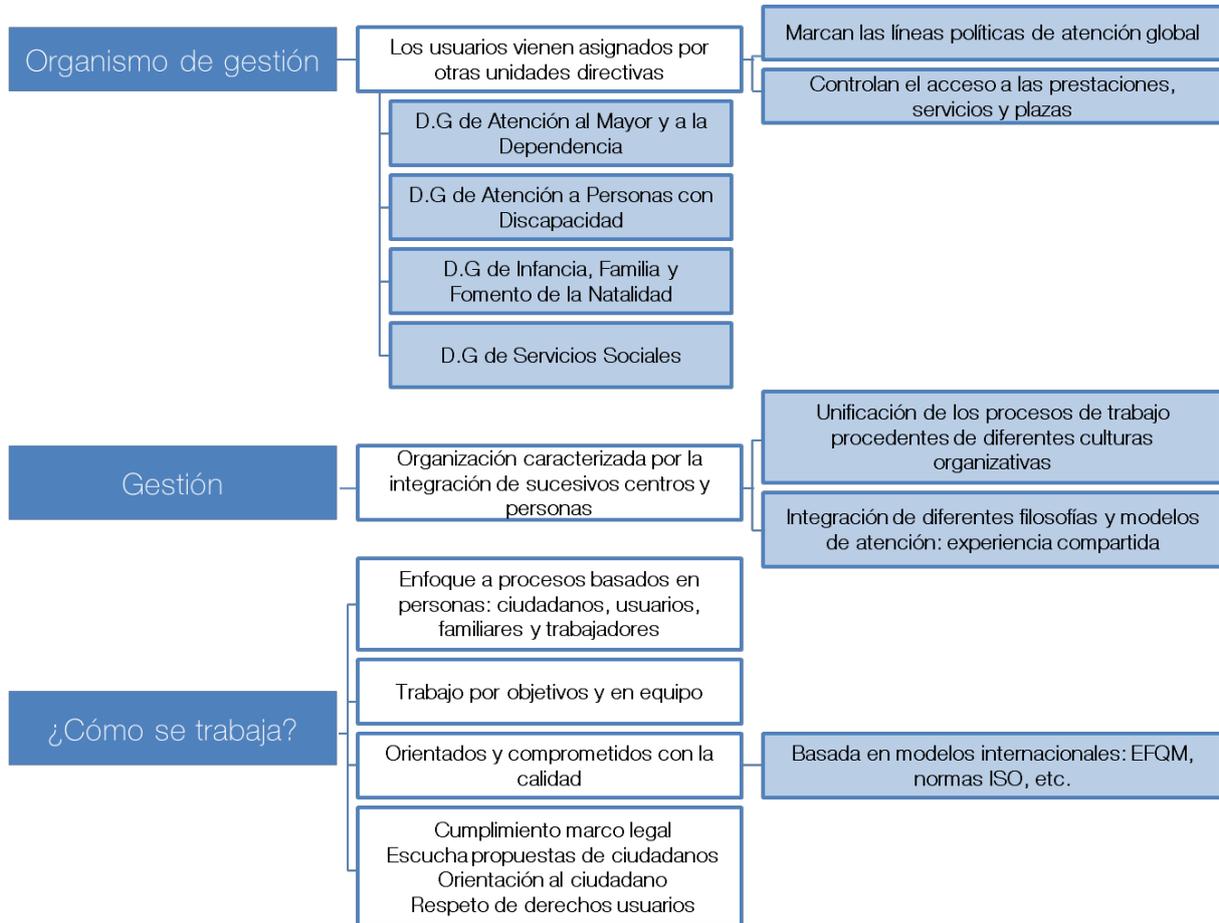
Para la consecución de los objetivos planificados de la forma más eficiente, el Plan pretende alinear a todas las personas de los distintos niveles de la organización, transmitiendo los valores corporativos, el impulso del trabajo en equipo y la participación en proyectos comunes, como elementos que elevarán el compromiso de todos los agentes implicados.

Tal como se refleja en el Plan, éste no puede convertirse en una fotografía fija y estática de la realidad de la AMAS, sino que debe convertirse en motor de mejora a través de un procedimiento sistemático de seguimiento y evaluación de las múltiples medidas que se despliegan a lo largo del tiempo. La observación y cuantificación continuada de los diferentes indicadores diseñados, permite una comprobación del grado de cumplimiento de los objetivos y la mayor o menor adecuación a los hitos previamente establecidos. Este esfuerzo de valoración debe ir seguido de un análisis causal y del establecimiento de acciones correctoras en aquellas medidas en las que no se alcancen los logros previamente definidos.

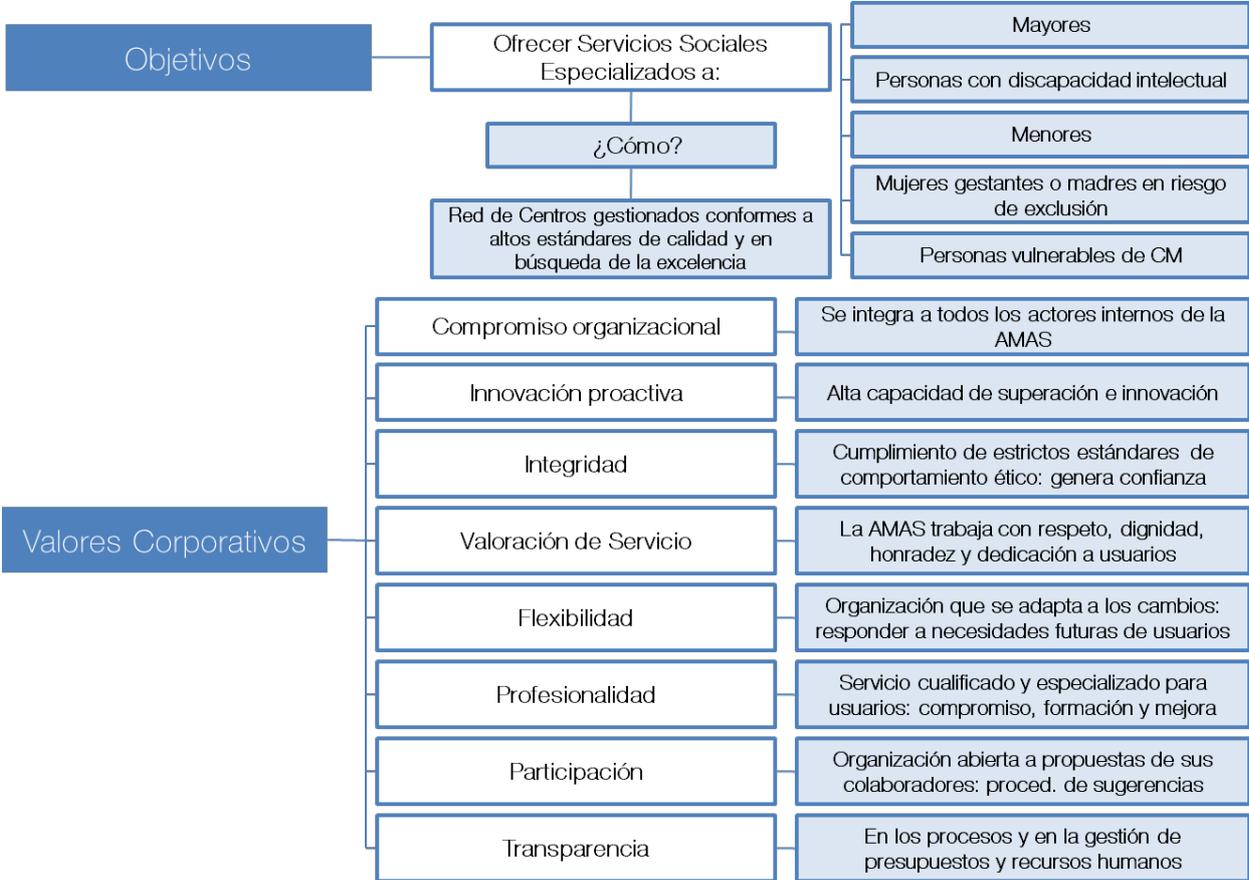
Este Informe Final de Seguimiento recopila el trabajo y los principales resultados alcanzados a lo largo del período comprendido entre los años 2016 y 2021.

2. LA AGENCIA MADRILEÑA DE ATENCIÓN SOCIAL

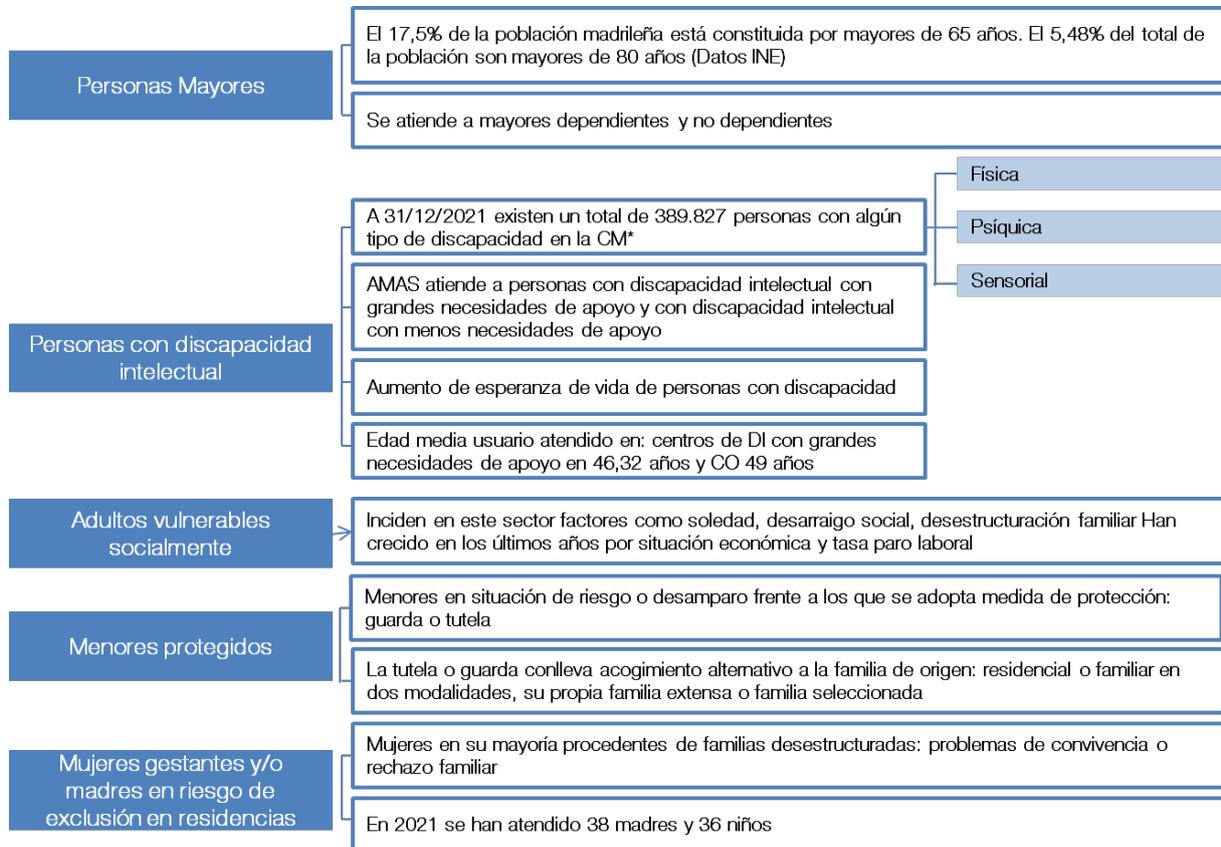
2.1. Características de la AMAS



2.2. Función y valores corporativos

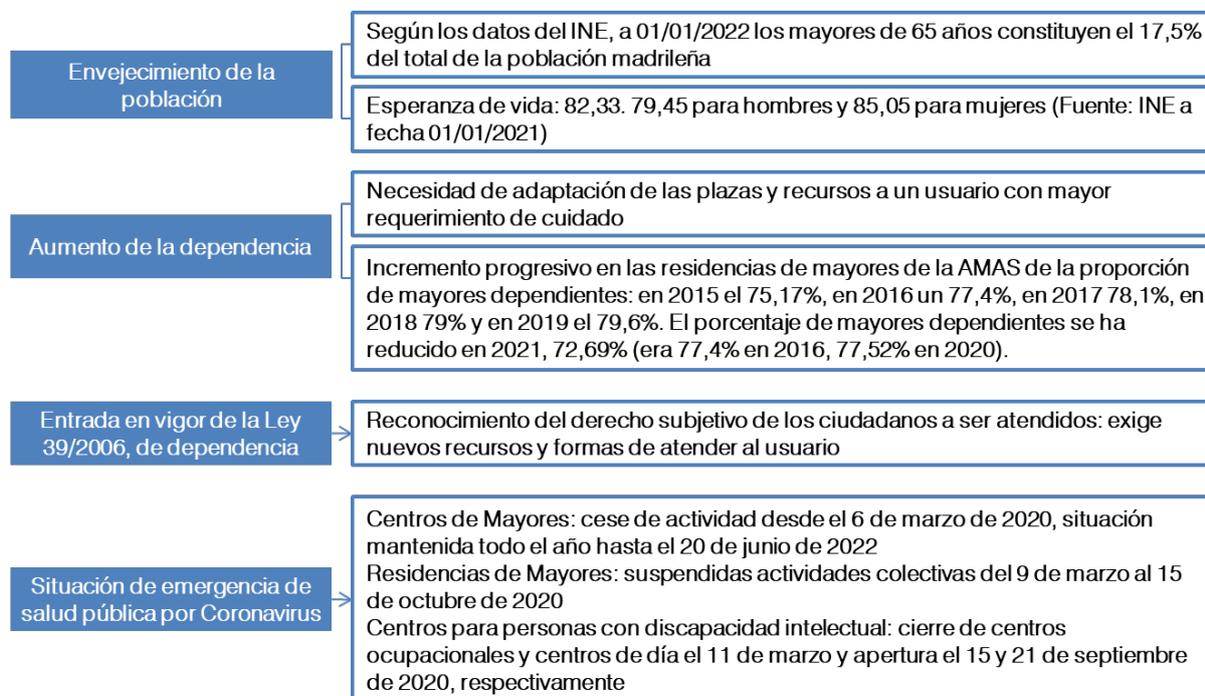


2.3. Sectores de población atendidos



Fuente: Base de Datos del Reconocimiento del Grado de Discapacidad de la Comunidad de Madrid.

2.4. Circunstancias que inciden en la prestación de los servicios



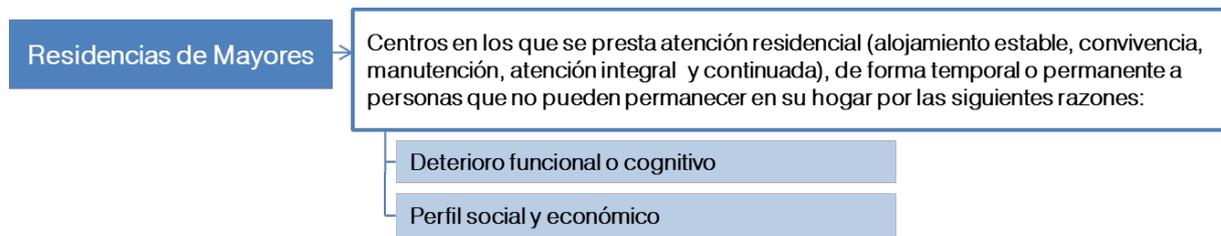
3. RECURSOS DE LA AMAS PARA LA ATENCIÓN DE LOS SECTORES DE POBLACIÓN

Durante el ejercicio 2021, la Agencia Madrileña de Atención Social cuenta para el desempeño de sus funciones con **128 centros, 7.757 plazas residenciales y 2.645 plazas no residenciales**. Además, cuenta con **426.046 socios en los centros de mayores**.

Estos recursos se distribuyen de la siguiente forma:

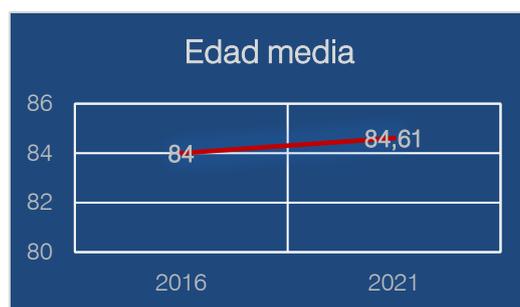
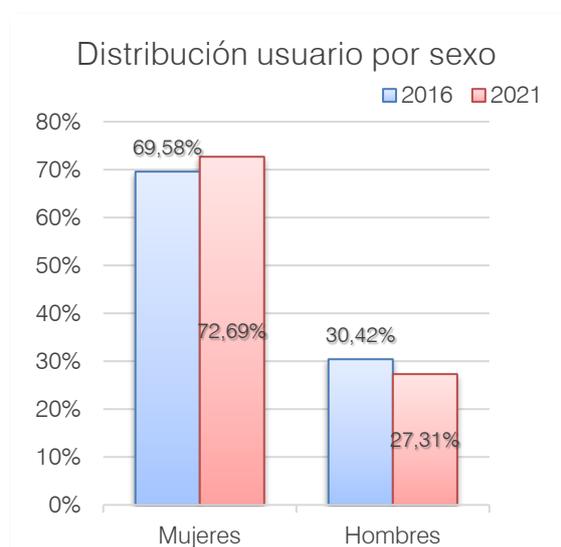
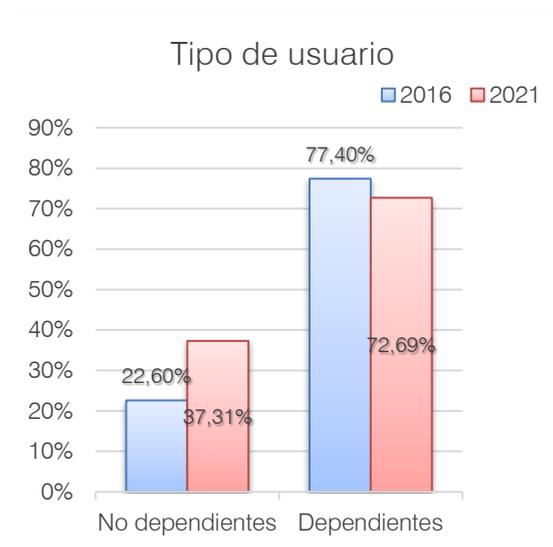
3.1. Atención a personas mayores dependientes y no dependientes

3.1.1. Residencias de mayores

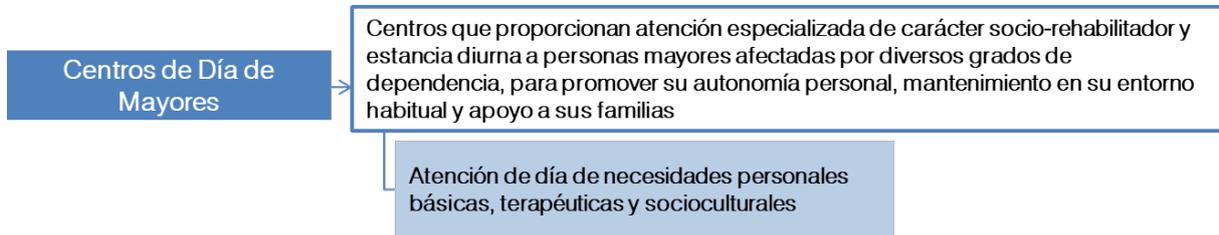


25 Residencias de mayores (gestión directa)				
Año	Nº Plazas	Plazas ocupadas	% Ocupación Plazas ocupadas	Mayores Atendidos
2016	6.250	5.463	87,4%	6.918
2021	6.225	4.985	80,2%	5.877

Tipos de plazas					
Año	DISPONIBLES		RESERVADAS		
	Adaptadas mayores dependientes	No adaptadas	Emergencia	Ola frío/calor	COVID'19
2016	5.400	850	14	4	--
2021	2.889	2.889	19	6	306

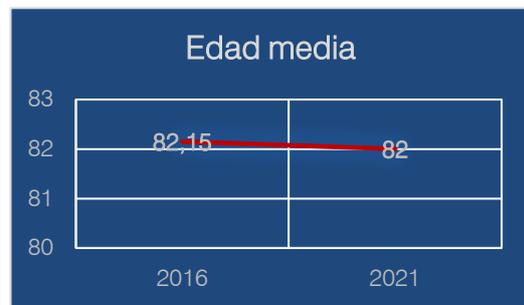
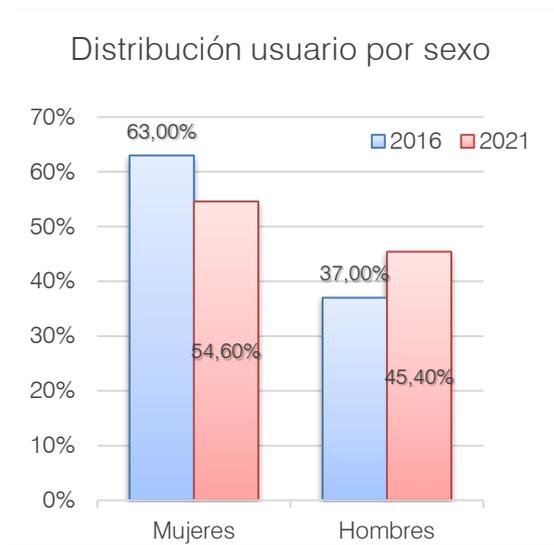


3.1.2. Centros de día

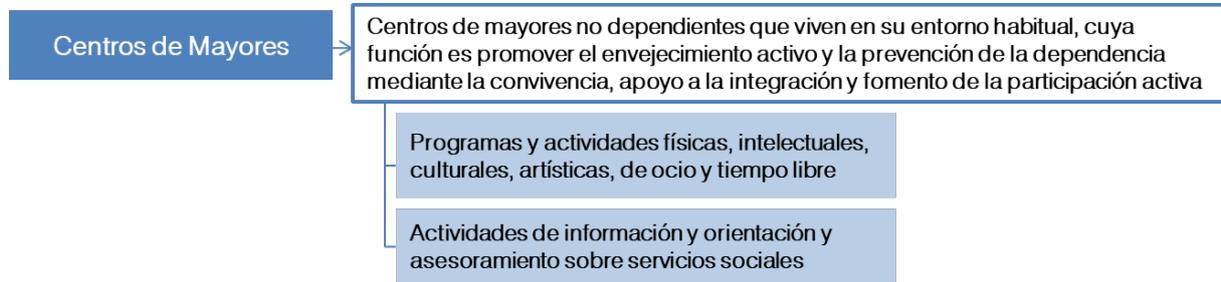


18 Centros de Día						
Año	Tipo de gestión		Nº Plazas	Plazas ocupadas	% Ocupación	Mayores Atendidos
	Directa	Indirecta				
2016	13 centros	5 centros	614	481	78,3%	907
2021	12 centros	6 centros	509	556	109%*	1.102

*Alguna plaza es ocupada por más de un usuario, acudiendo en días alternos.



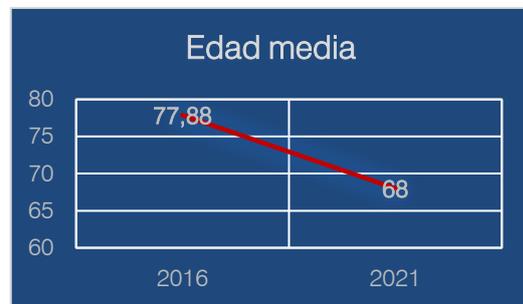
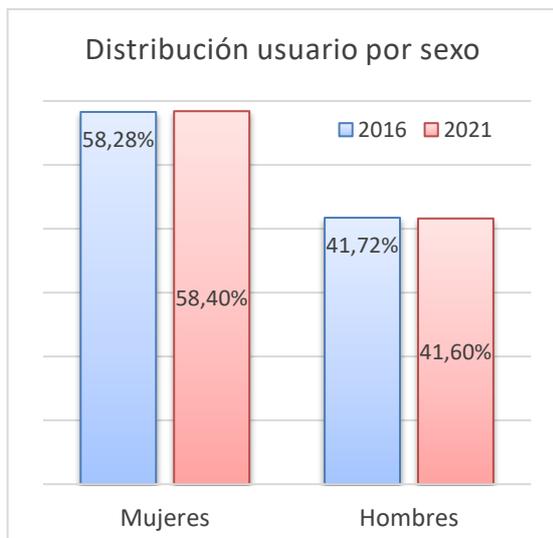
3.1.3. Centros de Mayores (Activos)



32 Centros de Mayores (gestión directa) + 4 dependencias			
Año	Nº Socios	Altas	Mayores Atendidos
2016	387.530	12.446	896.098
2021	426.046	3.120	57.679*

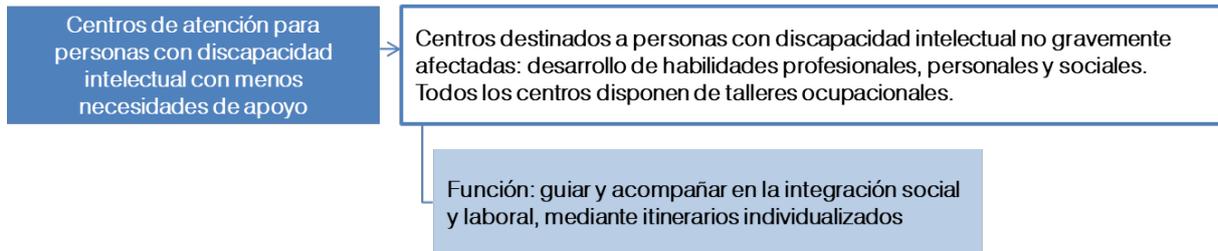
*El descenso acusado del número se debe al cierre de los centros por COVID gran parte del año

Actividades y Servicios					
Año	Nº participantes actividades	Comidas	Peluquería	Podología	Información
2016	348.619	588.682	110.562	67.690	129.164
2021	13.879	0	0	3.172	54.507



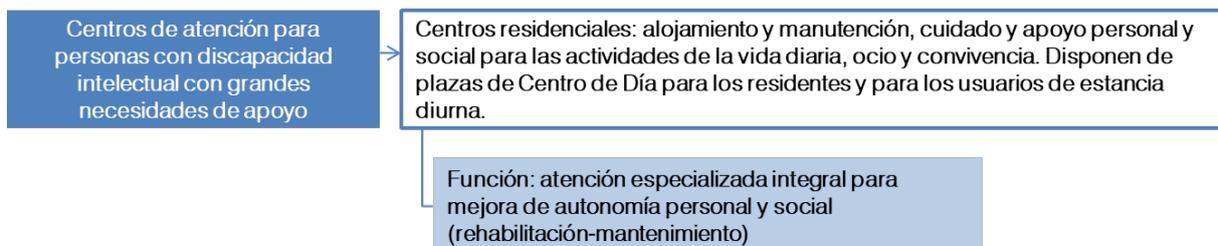
3.2. Atención personas con discapacidad intelectual

3.2.1. Centros de atención a personas con discapacidad intelectual con menos necesidades de apoyo

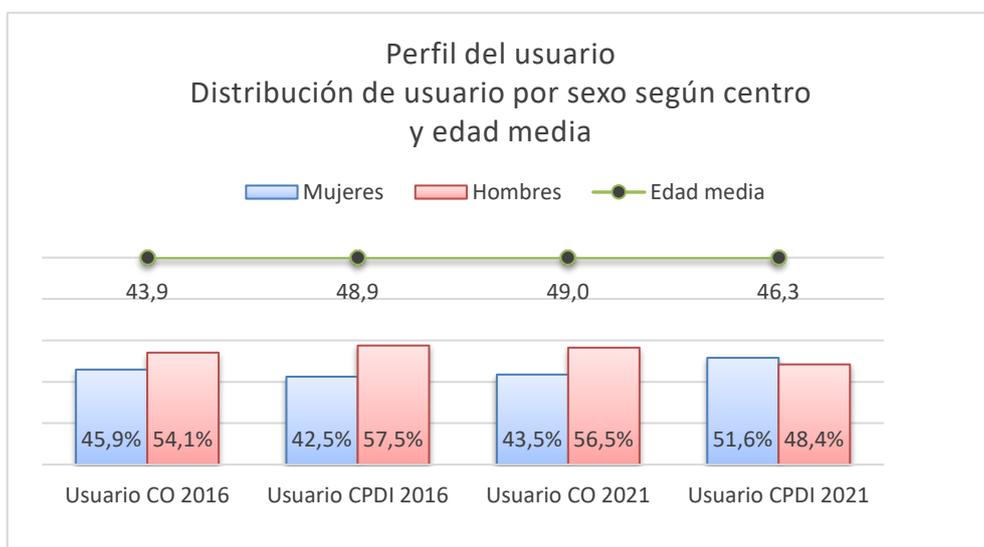


Centros para personas con discapacidad intelectual con menos necesidades de apoyo CO							
Año	Nº Centros	Nº Plazas		Nº plazas ocupadas a 31 de diciembre		% Ocupación Plazas disponibles	
		CO usuarios externos	Residencia+CO usuarios internos	CO sin residencia	CO con residencia	CO sin residencia	CO con residencia
2016	8 (gestión directa) 5 de estos con plaza de residencia	879	276	734	272	83,5%	98,6%
		1.155		1.006		87,1%	
2021	8 (gestión directa) 5 de estos con plaza de residencia	887	276	679	258	76,6%	93,5%
		1.163		937		80,6%	

3.2.2. Centros de atención a personas con discapacidad intelectual con grandes necesidades de apoyo

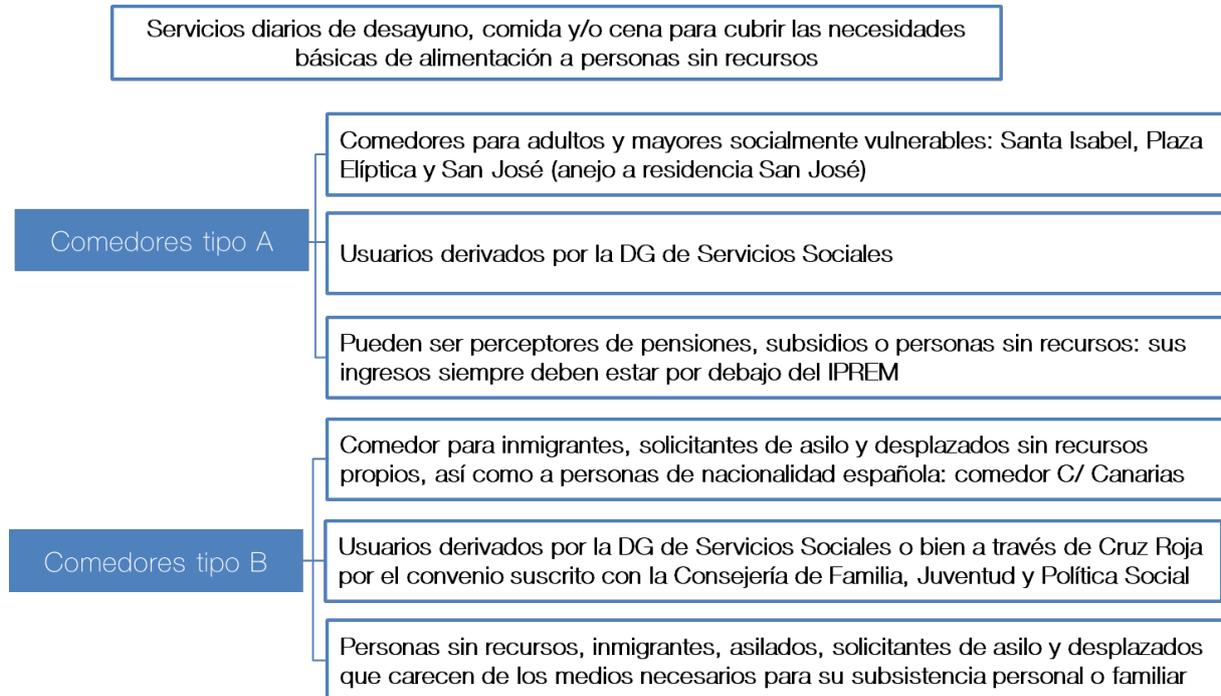


Centros para personas con discapacidad intelectual con grandes necesidades de apoyo							
Año	N° Centros	N° Plazas		N° plazas ocupadas a 31 de diciembre		% Ocupación Plazas disponibles	
		CD usuarios externos	Residencia+CD usuarios internos	CD sin residencia	CD con residencia	CD sin residencia	CD con residencia
2016	-5 centros (residencia + centro de día)	190	378	146	373	76,8%	98,7%
		568		519		91,4%	
2021	-2 unidades de centro de día	177	378	137	349	77,4%	92,3%
		555		486		87,6%	



3.3. Atención personas socialmente vulnerables

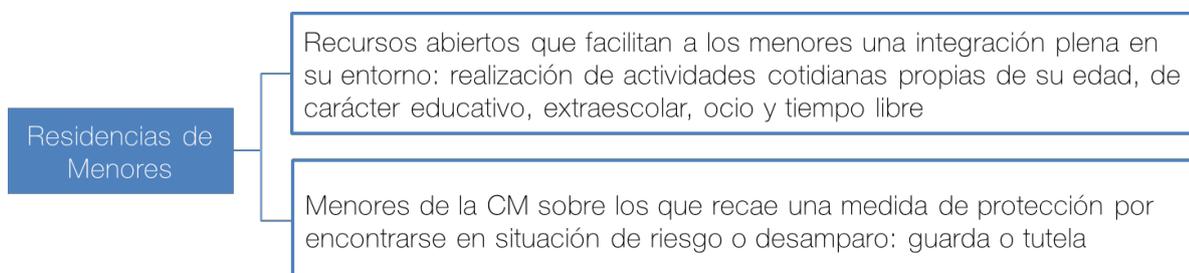
3.3.1. Comedores sociales



Comedores Sociales					
	Santa Isabel	Plaza Elíptica	San José	Calle Canarias	Total
Nº Plazas	210	210	40	612	1.072
Servicios 2016	284.992	287.592	29.271	518.954	1.120.809
Servicios 2021	153.300	182.865	27.375	522.315	885.855

3.4. Atención a menores

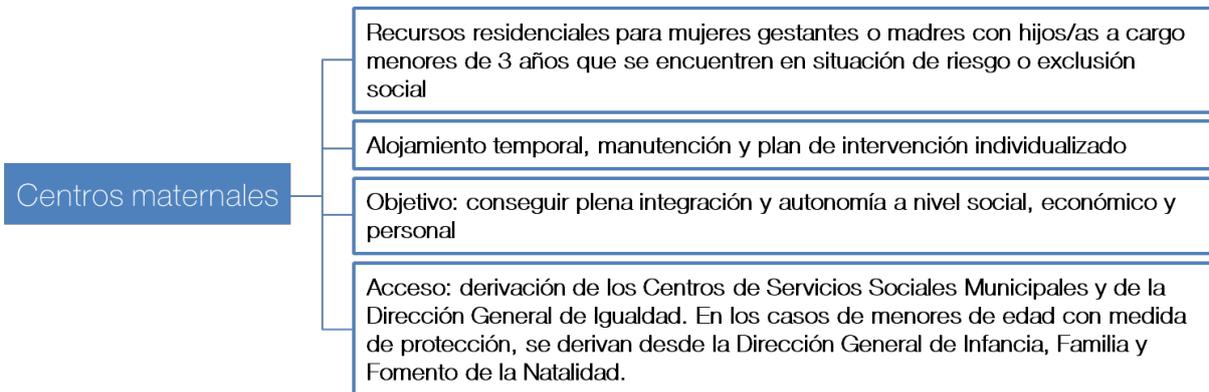
3.4.1. Residencias de Menores



Tipo de centro	Nº Centros		Nº Plazas		Plazas ocupadas		Menores atendidos	
	2016	2021	2016	2021	2016	2021	2016	2021
Centros de primera acogida	2	2	82	107	75	65	1.336	1.258
Residencias primera infancia	3	3	112	111	71	70	151	125
Residencias infantiles	15	15	538	532	472	467	666	659
Residencias adolescentes	1	2	32	44	30	42	40	74
Pisos tutelados	2	2	18	22	17	10	20	22
Total	23	24	782	816	665	654	2.213	2.138

3.5. Atención a madres gestantes o madres con hijos a cargo en situación de riesgo o exclusión social

3.5.1. Residencia Maternal



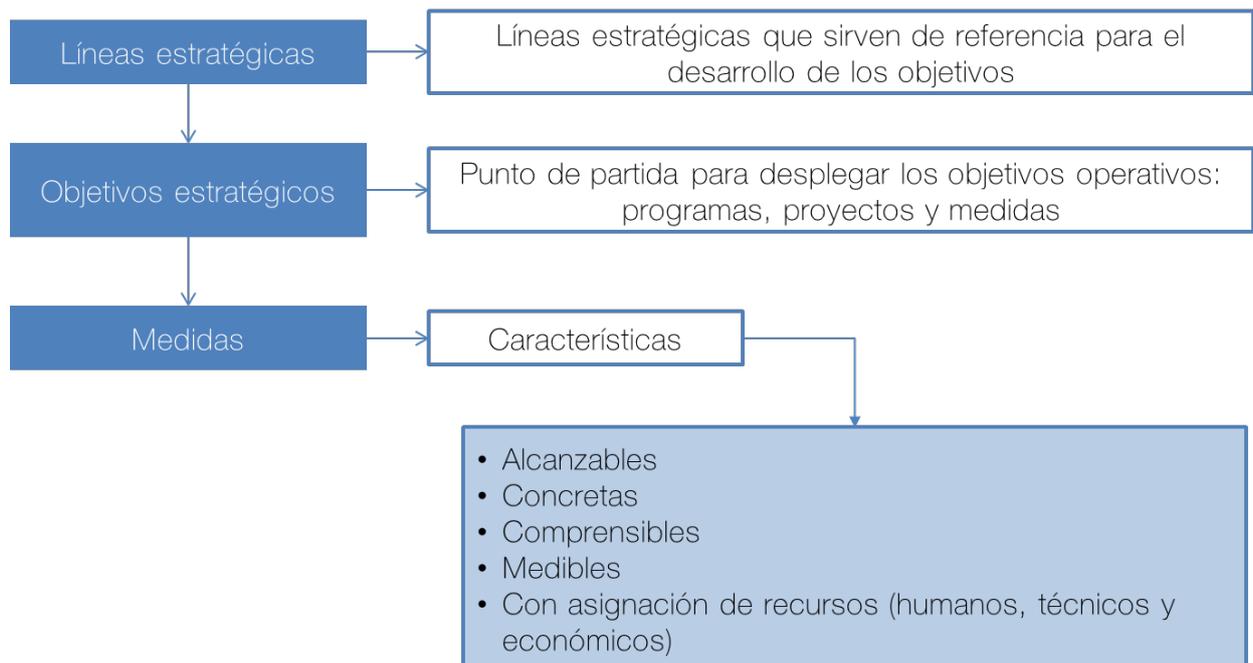
Residencia Maternal					
Año	Nº Plazas	Plazas ocupadas	% Ocupación Plazas disponibles	Personas atendidas	
				Madres	Niños
2017	94	60	64%	32	33
2021	94	38	40,9%	24	24

4. PLAN ESTRATÉGICO DE LA AMAS 2016-2021

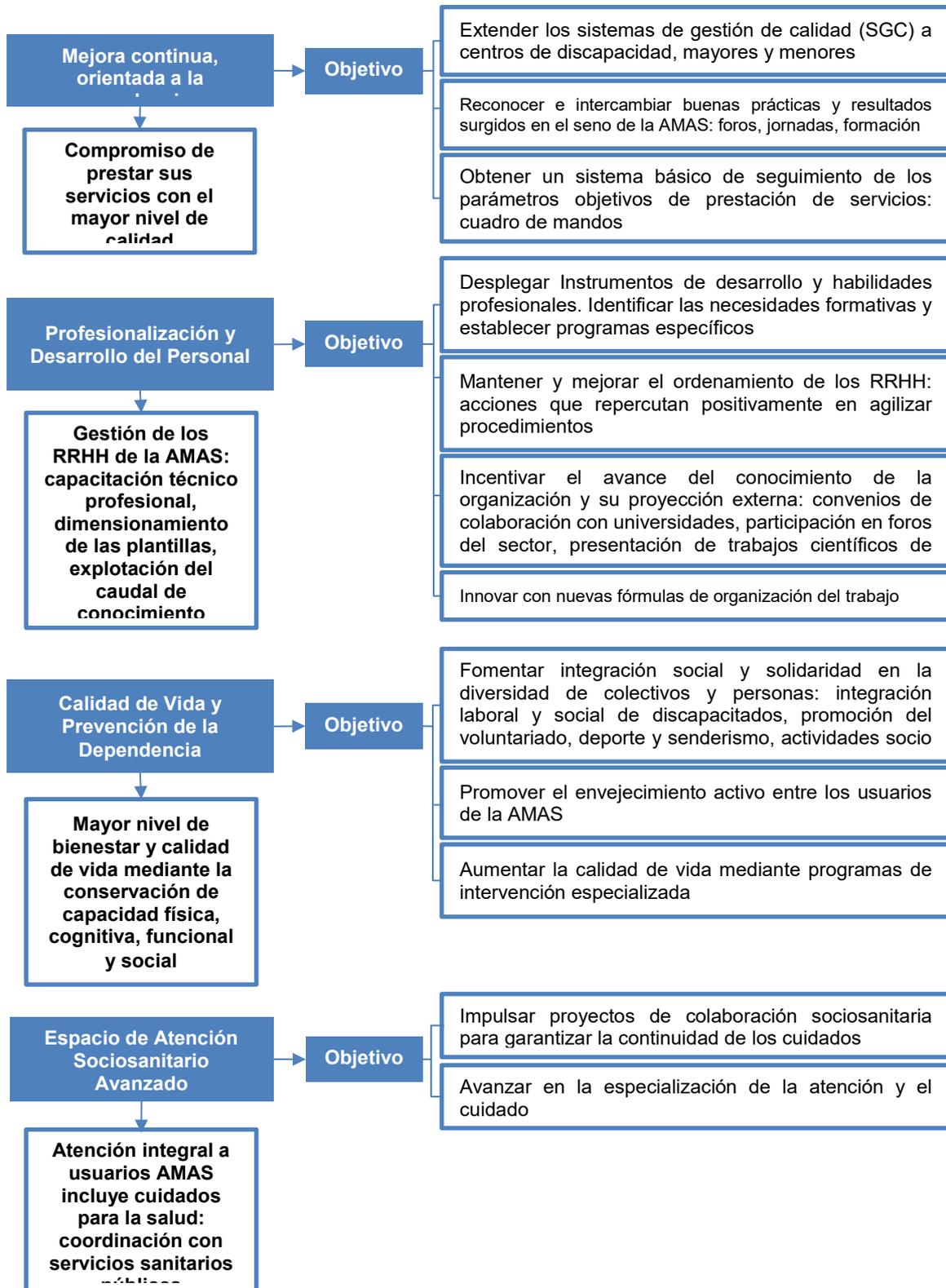
La Agencia Madrileña de Atención Social es una institución pública que actuará con plena vocación de servicio, con el objetivo de ser el máximo referente en la prestación de servicios sociales cualificados de la Comunidad de Madrid. Ofrece un servicio de alto valor añadido para sus usuarios, generado con altos niveles de profesionalidad y experiencia, convirtiéndose así en una institución profundamente reconocida por parte de la sociedad.

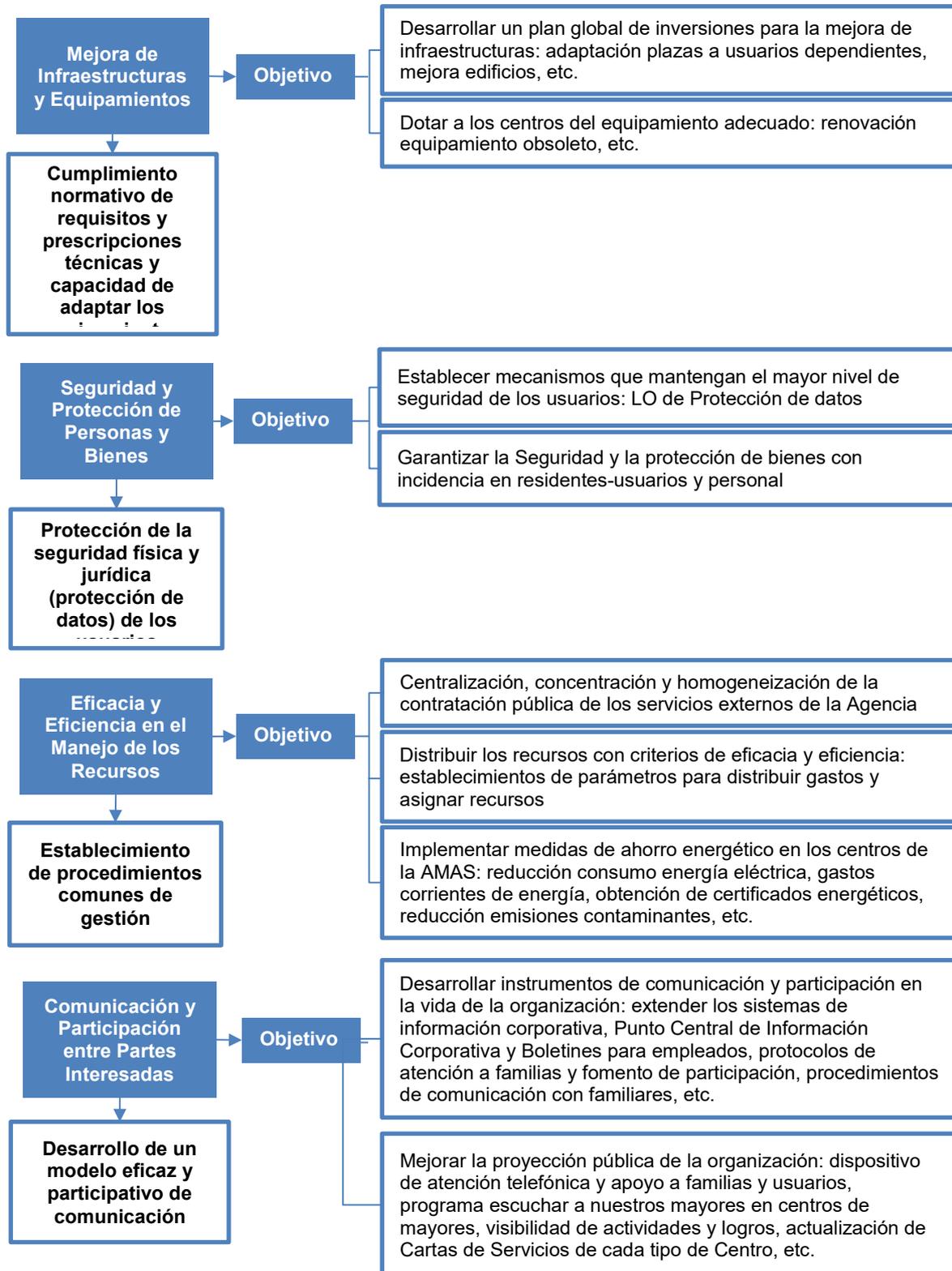
En este contexto surge el PLAN ESTRATÉGICO DE LA AGENCIA MADRILEÑA DE ATENCIÓN SOCIAL 2016-2021 como resultado del compromiso del gobierno regional con la atención a los colectivos más vulnerables de nuestra sociedad. Este Plan se configura como el instrumento clave de gestión para la Organización ya que en él se diseña su futuro ejecutivo, bajo unas directrices estratégicas o ejes que ayudan a la planificación en los años de su vigencia.

4.1. Estructura del Plan Estratégico



4.2. Líneas de actuación y objetivos



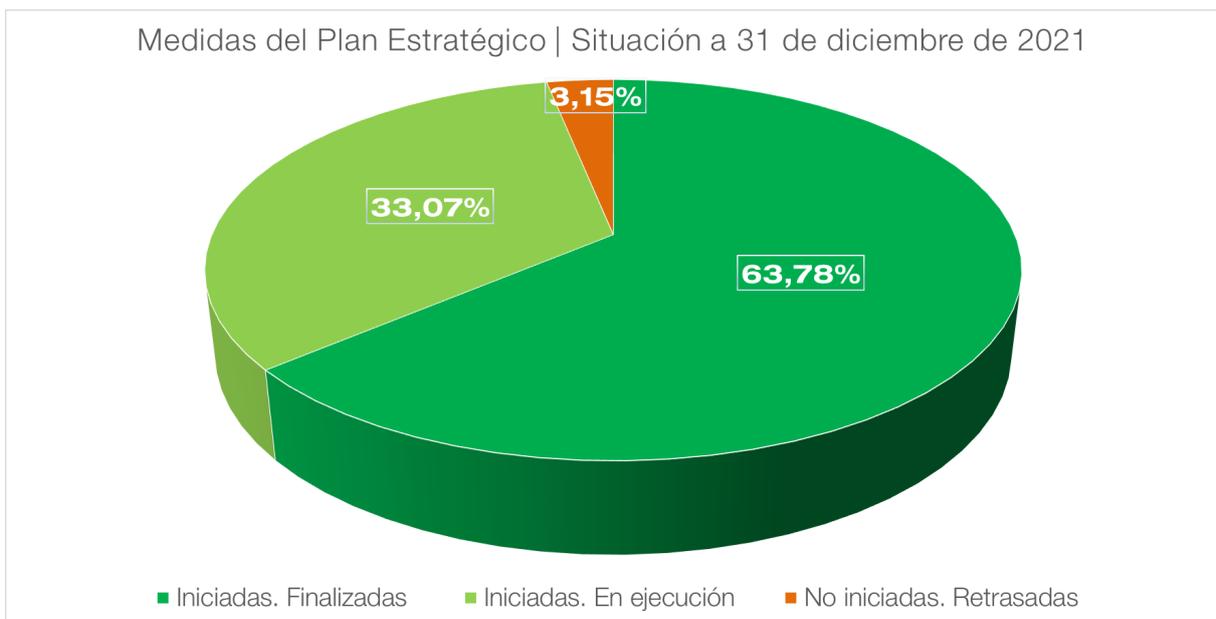


5. DATOS GLOBALES DE CUMPLIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO 2016-2021

El Plan Estratégico 2016-2021 de la Agencia Madrileña de Atención Social, se estructura en **8 líneas generales** que sirven de referencia para el desarrollo de los **21 objetivos estratégicos**. Estos objetivos se despliegan a través de **127 medidas**, constituidas como proyectos o programas alcanzables, concretos y medibles.

Cada medida lleva asignada una calendarización que permite evaluar su seguimiento en función del tiempo previsto de inicio y conclusión. Por lo tanto, la medida se configura como el elemento básico de seguimiento, fundamental en el proceso de análisis y evaluación del Plan, al ofrecer una información específica, con posibilidad de explotación cualitativa y cuantitativa.

La distribución del total de las medidas del Plan Estratégico, en función del momento previsto de comienzo y finalización dentro del periodo que se está evaluando en el presente informe, a diciembre de 2021, es la siguiente:



La implementación anual de 2021 refleja que **123 medidas** ya han sido finalizadas o se encuentran en ejecución o bien siguen ejecutándose según su programación.

Atendiendo al grado de ejecución de las medidas, en función del calendario previsto, la implantación global de las medidas del plan se resume en:

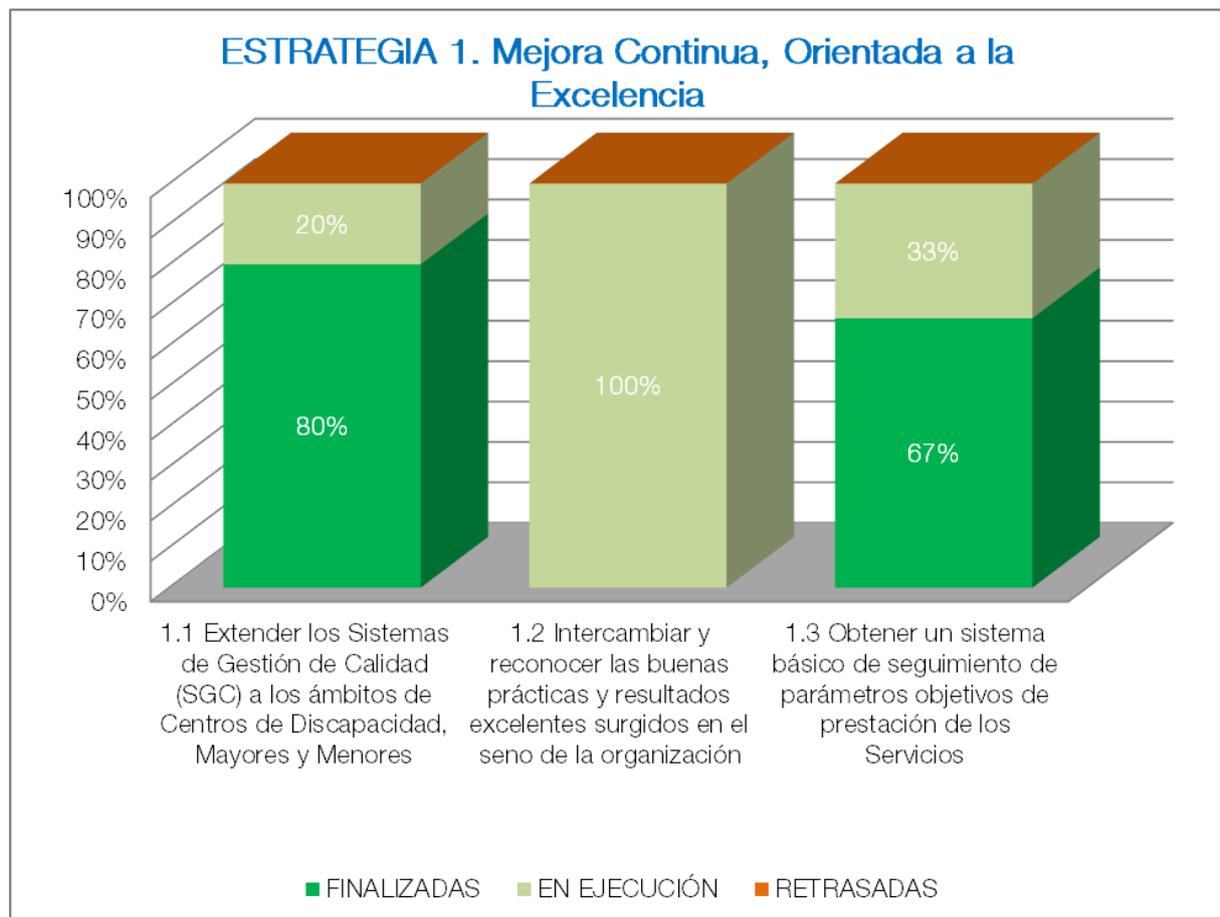
- 81 medidas (63,8%) están finalizadas.
- 42 medidas (33,1%) se encuentran en ejecución.
- 4 medidas (3,1%) se encuentran **retrasadas**, no habiéndose iniciado en el tiempo previsto.

5.1. Estado de las medidas según líneas estratégicas

En los siguientes gráficos puede objetivarse el estado en el que se encuentran las medidas de cada una de las ocho líneas estratégicas que constituyen el plan, clasificadas en función de los objetivos, permitiendo evaluar de forma aislada el impacto de cada línea/objetivo en el nivel de consecución global del plan.

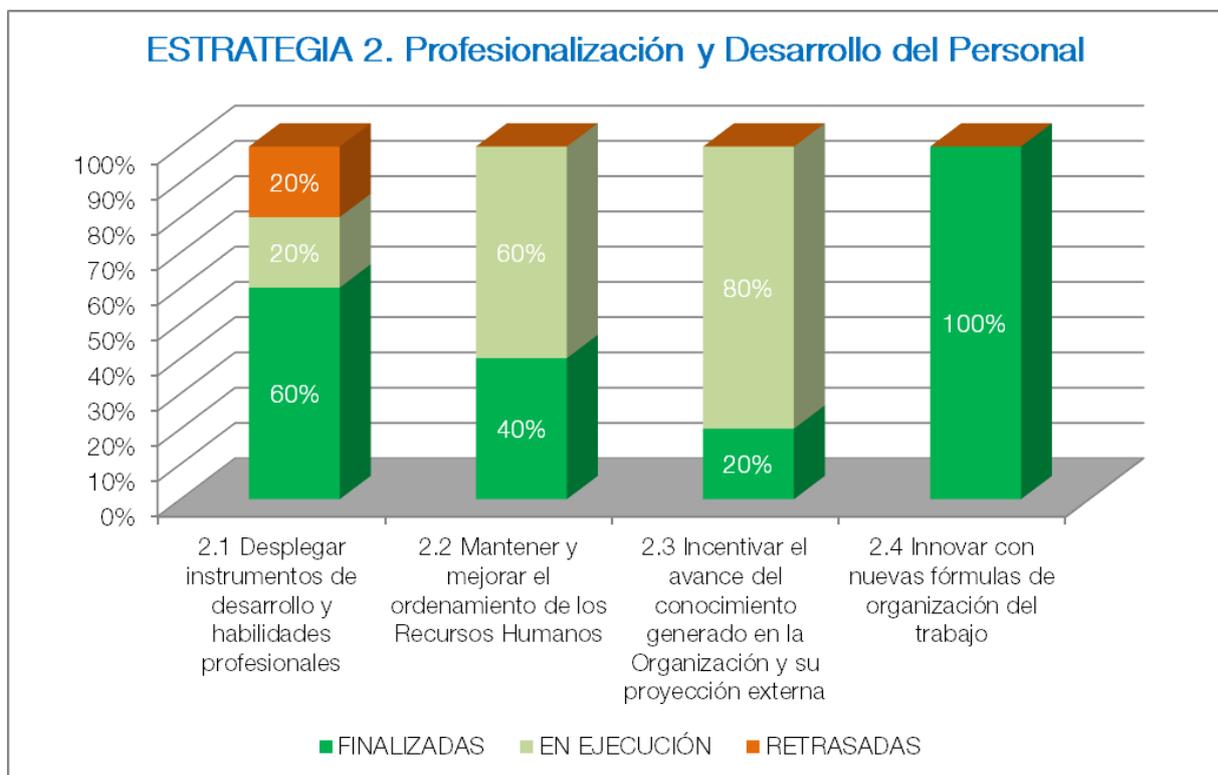
En la **Estrategia 1**, de las 11 medidas que la integran, todas han sido iniciadas y seis pueden considerarse finalizadas, no observándose ninguna que se encuentre retrasada.

Entre los hitos más destacados dentro de esta Estrategia se encuentra la de extender los Sistemas de Gestión de Calidad a todas las Residencias de Mayores, Centros de Mayores y Centros para Personas con Discapacidad Intelectual, con su correspondiente Certificación contra Norma de referencia, así como la realización de encuestas anuales de satisfacción a usuarios, residentes y familias.



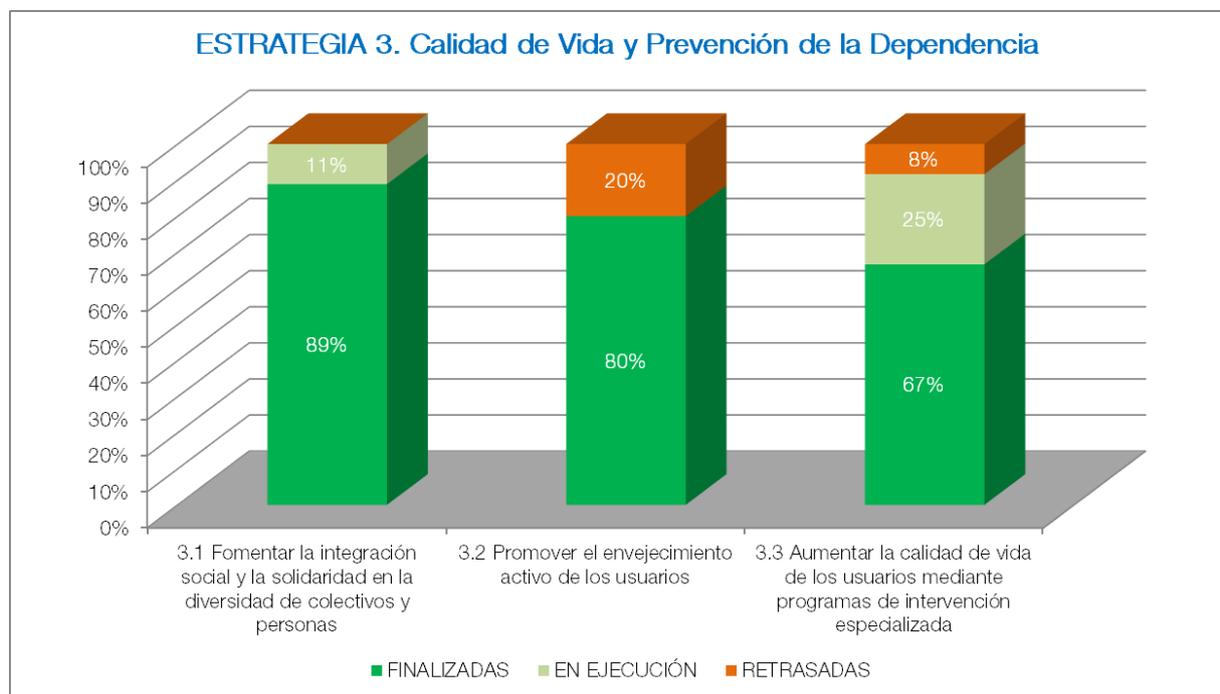
En la **Estrategia 2**, integrada por 17 medidas, ocho de ellas finalizadas, el resto se encuentran en ejecución, excepto una que ha sido retrasada. Se trata del “Diseño de una herramienta de identificación de habilidades profesionales y necesidades específicas”, que requerirá más tiempo.

Entre los hitos de esta Estrategia se encuentra el establecimiento de un sistema de detección de necesidades formativas específicas en los diferentes centros.



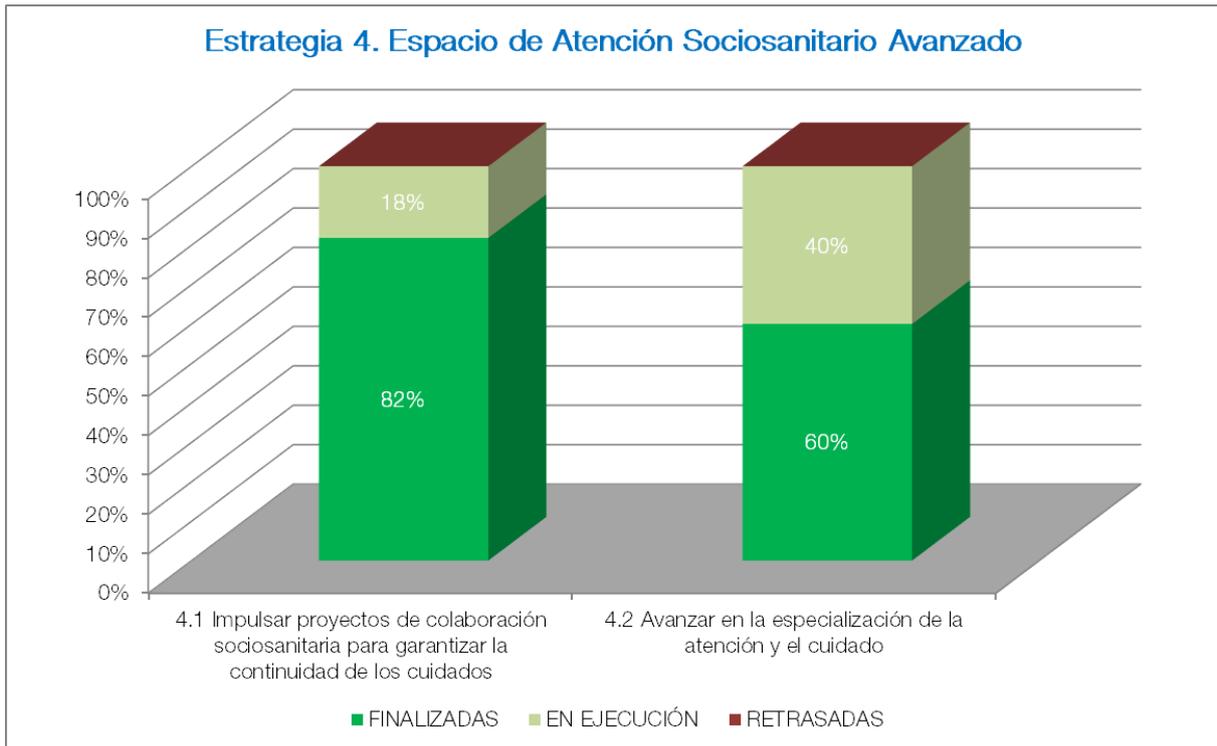
En la **Estrategia 3**, de las 26 medidas que la forman, la totalidad de las medidas han sido iniciadas, veintiuna dadas por finalizadas, si bien otras dos superan el plazo previsto de conclusión. Se trata del “Estudio y diseño de un centro de mayores virtual”, cuya puesta en marcha se ha visto retrasada por motivos técnicos, y el “Proyecto piloto de estudio y formación en modelo de atención centrada en la persona en residencias de mayores”.

Entre los numerosos hitos de esta Estrategia tenemos el Programa de Autogestores y el de Terapia con animales en todos los Centros para Personas con Discapacidad Intelectual o los programas para fomentar la actividad física para residentes de Residencias de Mayores y usuarios de Centros de Mayores.

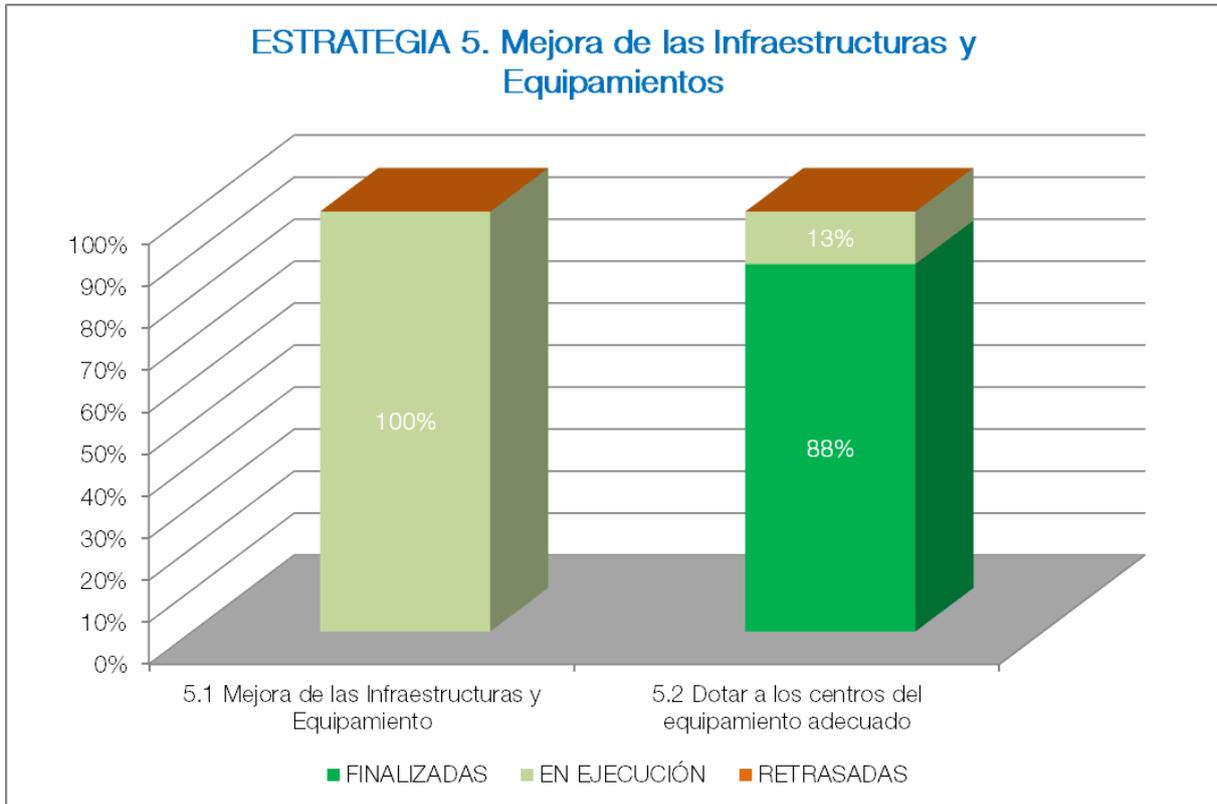


En el siguiente gráfico puede observarse que de las 27 medidas incluidas en la **Estrategia 4**, todas han sido iniciadas, encontrándose 6 en proceso de ejecución.

Entre los hitos de esta Estrategia podemos destacar la Autorización sanitaria de todos los centros de la AMAS que desarrollan alguna actividad sanitaria

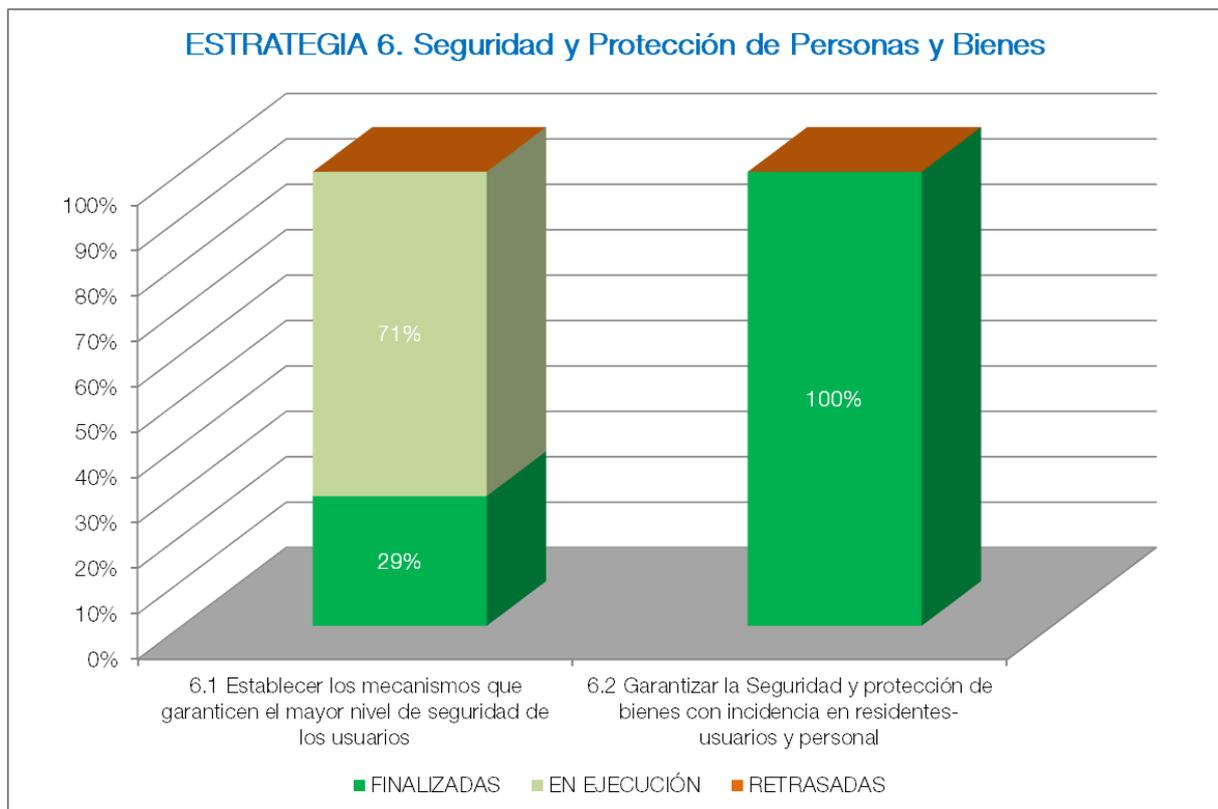


En la **Estrategia 5**, constituida por 11 medidas, todas han sido iniciadas, diez de ellas finalizadas. Destacan como hitos conseguidos los catálogos de equipamiento por tipo de centro y tipo de producto, así como la incorporación de nuevos dispositivos que facilitan la atención y cuidados a grandes dependientes.



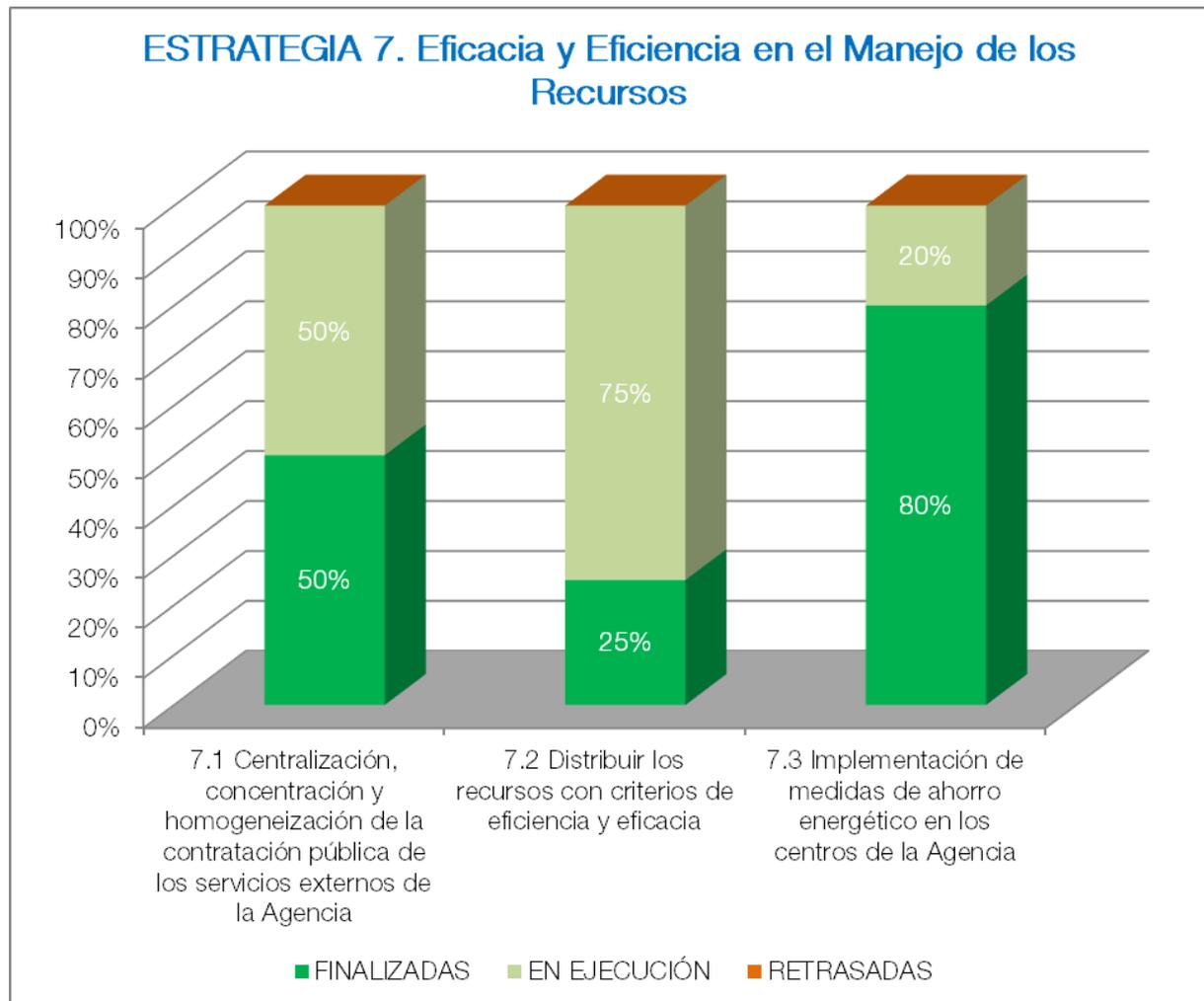
La **Estrategia 6**, formada por 14 medidas, nueve se han dado por finalizadas, las otros cinco en proceso de ejecución, tratándose de medidas complejas que requieren una planificación importante.

Entre los hitos de esta Estrategia se encuentran la Actualización permanente de planes de autoprotección y el plan continuo de formación de los empleados en seguridad y evacuación contra incendios, al igual que el Programa integral para la prevención, detección y control de Legionelosis



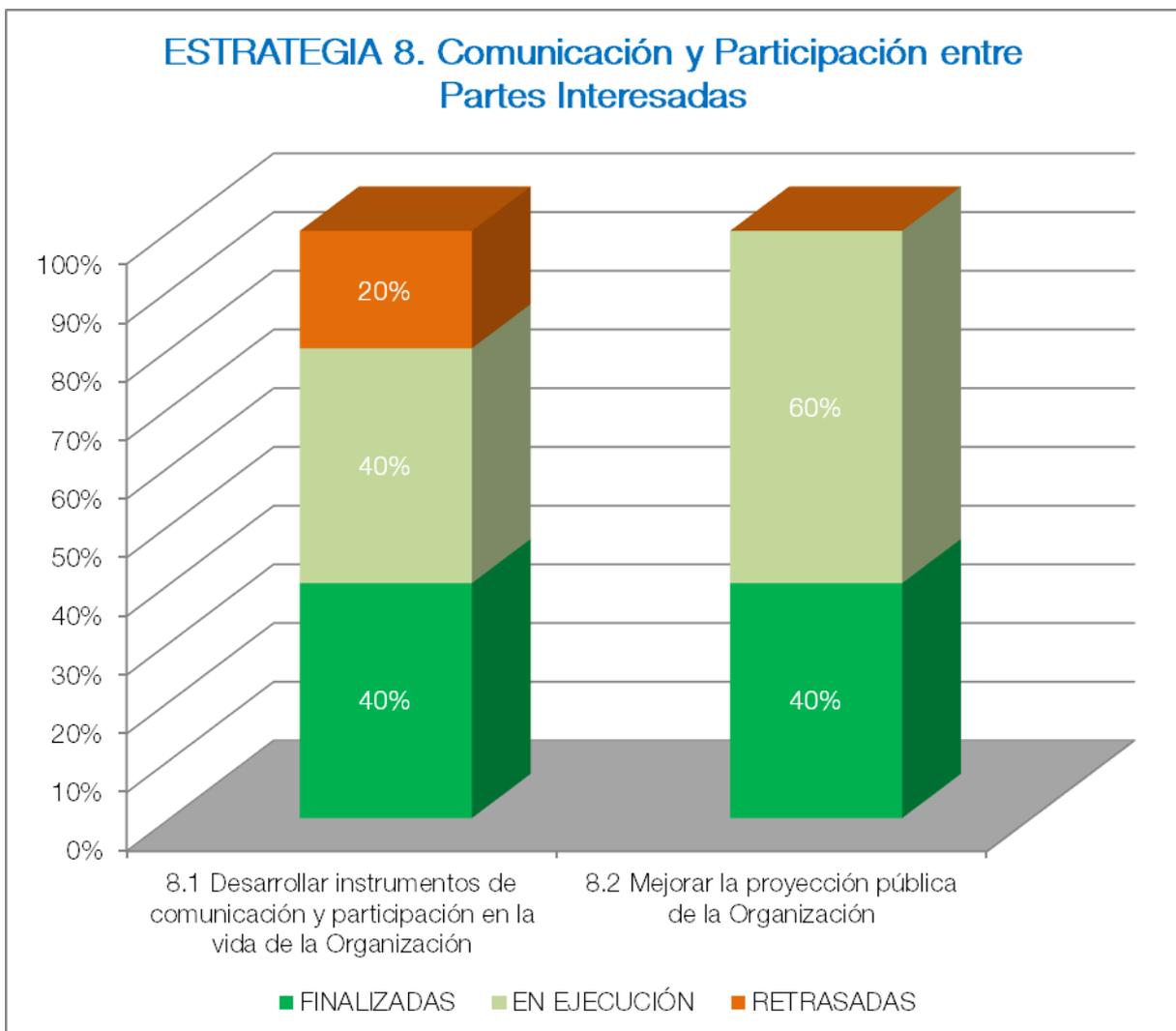
En el siguiente gráfico puede observarse que las 11 medidas previstas que integran la **Estrategia 7**, 6 medidas ya están finalizadas y 5 en ejecución.

Entre los hitos, la Obtención de certificados energéticos para el conjunto de los centros de la AMAS y la apuesta por la reducción del consumo energético en todos los centros.



En la **Estrategia 8** del plan, de sus diez medidas, nueve se han iniciado y cuatro de ellas finalizado. Queda una sola medida retrasada: el diseño de una newsletter informativa dirigida a los empleados de la AMAS, medida que no se ha podido completar hasta el momento por motivos técnicos.

Como hitos de esta Estrategia cabe destacar el desarrollo y puesta en marcha de un dispositivo de atención telefónica y apoyo a familias de residentes y usuarios ante situaciones especiales y disconformidades y la continua actualización de las Cartas de Servicio de cada tipo de centro.



			FINALIZADAS		EN EJECUCIÓN		RETRASADA S	
			Nº	%	Nº	%	Nº	%
ESTRATEGIA 1. Mejora Continua, Orientada a la Excelencia	1.1 Extender los Sistemas de Gestión de Calidad (SGC) a los ámbitos de Centros de Discapacidad, Mayores y Menores	5	4	80,0%	1	20,0%	0	0,0%
	1.2 Intercambiar y reconocer las buenas prácticas y resultados excelentes surgidos en el seno de la organización	3	0	0,0%	3	100,0%	0	0,0%
	1.3 Obtener un sistema básico de seguimiento de parámetros objetivos de prestación de los Servicios	3	2	66,7%	1	33,3%	0	0,0%
ESTRATEGIA 2. Profesionalización y Desarrollo del Personal	2.1 Desplegar instrumentos de desarrollo y habilidades profesionales	5	3	60,0%	1	20,0%	1	20,0%
	2.2 Mantener y mejorar el ordenamiento de los RR.HH.	5	2	40,0%	3	60,0%	0	0,0%
	2.3 Incentivar el avance del conocimiento generado en la Organización y su proyección externa	5	1	20,0%	4	80,0%	0	0,0%
	2.4 Innovar con nuevas fórmulas de organización del trabajo	2	2	100,0%	0	0,0%	0	0,0%
ESTRATEGIA 3. Calidad de Vida y Prevención de la Dependencia	3.1 Fomentar la integración social y la solidaridad en la diversidad de colectivos y personas	9	8	88,9%	1	11,1%	0	0,0%
	3.2 Promover el envejecimiento activo de los usuarios	5	4	80,0%	0	0,0%	1	20,0%
	3.3 Aumentar la calidad de vida de los usuarios mediante programas de intervención especializada	12	8	66,7%	3	25,0%	1	8,3%
ESTRATEGIA 4. Espacio de Atención Sociosanitario Avanzado	4.1 Impulsar proyectos de colaboración sociosanitaria para garantizar la continuidad de los cuidados	22	18	81,8%	4	18,2%	0	0,0%
	4.2 Avanzar en la especialización de la atención y el cuidado	5	3	60,0%	2	40,0%	0	0,0%
ESTRATEGIA 5. Mejora de las Infraestructuras y Equipamiento	5.1 Mejora de las Infraestructuras y Equipamiento	3	0	0,0%	3	100,0%	0	0,0%
	5.2 Dotar a los centros del equipamiento adecuado	8	7	87,5%	1	12,5%	0	0,0%
ESTRATEGIA 6. Seguridad y Protección de Personas y Bienes	6.1 Establecer los mecanismos que garanticen el mayor nivel de seguridad de los usuarios	7	2	28,6%	5	71,4%	0	0,0%
	6.2 Garantizar la Seguridad y protección de bienes con incidencia en residentes-usuarios y personal	7	7	100,0%	0	0,0%	0	0,0%
ESTRATEGIA 7. Eficacia y Eficiencia en el Manejo de los Recursos	7.1 Centralización, concentración y homogeneización de la contratación pública de los servicios externos de la Agencia	2	1	50,0%	1	50,0%	0	0,0%
	7.2 Distribuir los recursos con criterios de eficiencia y eficacia	4	1	25,0%	3	75,0%	0	0,0%
	7.3 Implementación de medidas de ahorro energético	5	4	80,0%	1	20,0%	0	0,0%
ESTRATEGIA 8. Comunicación y participación entra Partes Interesadas	8.1 Desarrollar instrumentos de comunicación y participación en la vida de la Organización	5	2	40,0%	2	40,0%	1	20,0%
	8.2 Mejorar la proyección pública de la Organización	5	2	40,0%	3	60,0%	0	0,0%
		127	81	63,8%	42	33,1%	4	3,1%

