



Unitats de treball per a la formació dels equips dels CSS

Model de Serveis Socials Bàsics



Unitat
Estratègia
d'implantació de ciutat

CONTINGUTS

- (a)** Lògica i fases que configuren l'estratègia
- (b)** Elements tècnics i organitzatius per implantar
- (c)** Els EPI: agents impulsors principals
- (d)** Sistema de suport, seguiment i avaluació
- (e)** La implantació experimental: resultats i aprenentatges
- (f)** El Pla de transició

Barcelonasocial



Ajuntament de Barcelona

Index

- 03** **Presentació**
- 04** **Esquema**
- 05** **Desenvolupament de la unitat**
- 05** (a) LÒGICA I FASES QUE CONFIGUREN L'ESTRATÈGIA D'IMPLANTACIÓ
 - 05** Lògica i idees clau
 - 06** Cronograma general de l'estratègia d'implantació
 - 07** Fases que configuren l'estratègia d'implantació
- 09** (b) ELEMENTS TÈCNICS I ORGANITZATIUS PER IMPLANTAR A CADA FASE
- 10** (c) ELS EQUIPS DEL PROJECTE D'IMPLANTACIÓ (EPI) COM A PRINCIPALS AGENTS IMPULSORS
- 11** (d) EL SISTEMA DE SUPORT, SEGUIMENT I AVALUACIÓ
 - 11** La funció de suport
 - 11** La funció de seguiment
 - 11** La funció d'avaluació
- 13** (e) LA IMPLANTACIÓ EXPERIMENTAL: RESULTATS I APRENENTATGES
- 14** (f) EL PLA DE TRANSICIÓ
 - 14** Objectius
 - 15** Elaboració i desenvolupament del Pla de transició
- 16** **RESUM**
- 16** **PARAULES CLAU**
- 17** **LECTURES RECOMANADES PER APROFUNDIR**



Projecte CINTRA

Compromís, INnovació,
TRansformació de l'Acció Social

Presentació

Aquesta unitat de treball pretén donar a conèixer els elements principals de l'estratègia d'implantació del Model de Serveis Socials Bàsics (MSSB en endavant) a la ciutat, així com aquells instruments o projectes que es consideren estretament vinculats a l'estratègia.

Conèixer quina és la lògica de l'estratègia d'implantació passa per entendre que aquesta està formada de diferents fases i que els diversos elements per implantar del model s'aniran introduint de manera progressiva. Aquesta unitat de treball també permetrà clarificar i compartir per quins elements començarem i quins s'implantaran més endavant.

Parlarem també en aquesta unitat del sistema de suport, seguiment i avaluació vinculat l'estratègia d'implantació per conèixer quins mecanismes asseguraran l'acompanyament dels equips en aquest moment, així com el sistema que utilitzarem per avaluar si anem avançant en la implantació tal com s'havia previst.

En aquesta unitat es farà també referència a l'avaluació dels centres de serveis socials experimentals i destacarem aquells aprenentatges més importants que cal tenir en compte en la implantació del model.

Finalment, parlarem del Pla de Transició que ha d'elaborar cada centre de serveis socials. Aclarirem què és, per a què serveix i com s'anirà desenvolupant. En síntesi, es tracta d'un instrument de planificació bàsic per preveure la preparació i reorganització necessària en els equips per portar a terme la implantació del MSSB.

Així, aquesta unitat de treball pretén donar-vos el marc de referència per ubicar el procés de treball en el qual ens trobem immersos.

Esquema

- (a)** Lògica i fases que configuren l'estratègia d'implantació
 - + Lògica i idees clau
 - + Cronograma general de l'estratègia d'implantació
 - + Fases que configuren l'estratègia d'implantació
- (b)** Elements tècnics i organitzatius per implantar en cada fase
- (c)** Els equips del projecte d'implantació (EPI) com a principals agents impulsors
- (d)** El sistema de suport, seguiment i avaluació
 - + La funció de suport
 - + La funció de seguiment
 - + La funció d'avaluació
- (e)** La implantació experimental: resultats i aprenentatges
- (f)** El Pla de transició
 - + Objectius
 - + Elaboració i desenvolupament del Pla de transició

Desenvolupament de la Unitat

(a) LÒGICA I FASES QUE CONFIGUREN L'ESTRATÈGIA D'IMPLANTACIÓ

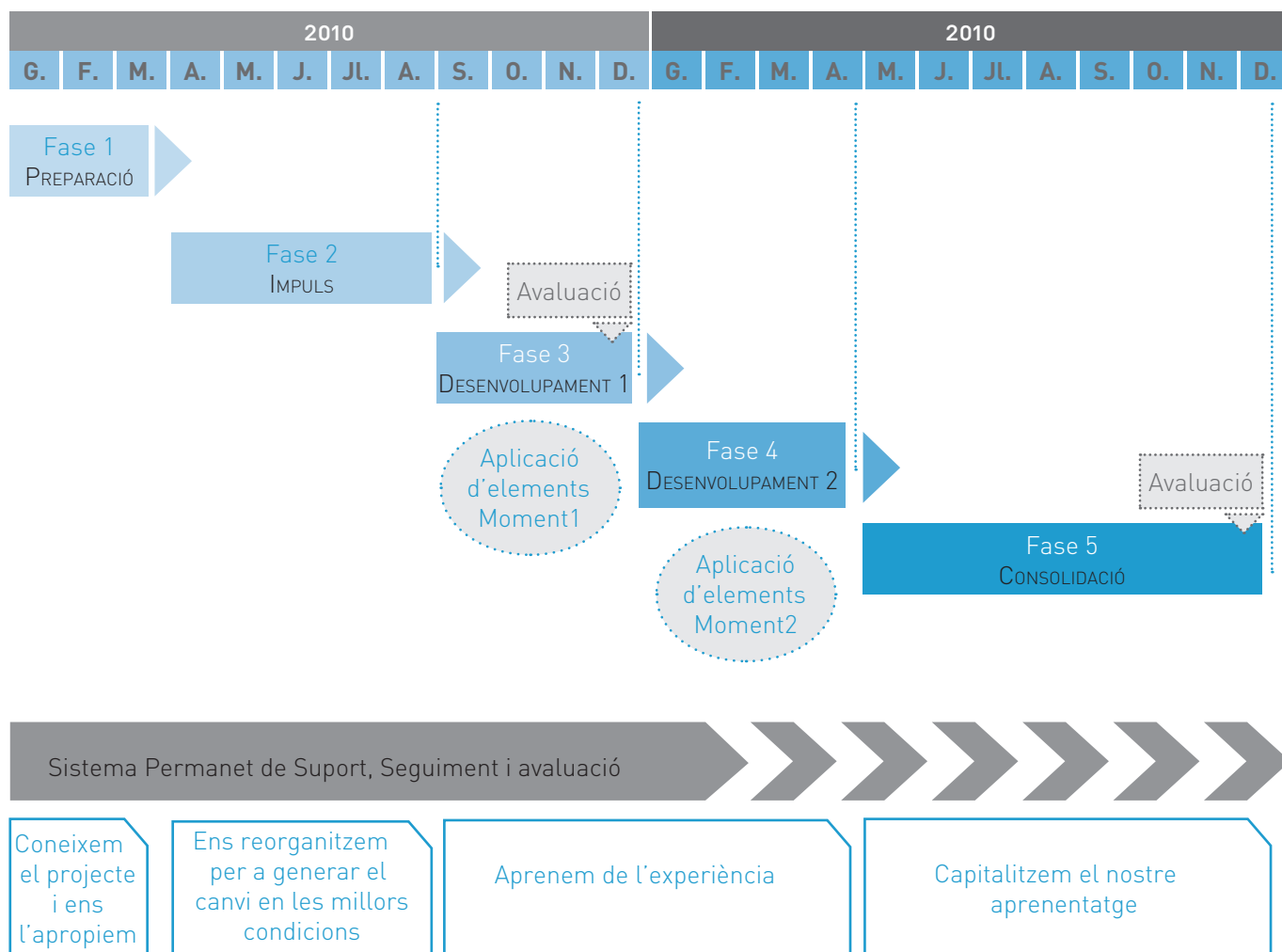
Lògica i idees clau

L'estratègia d'implantació general es podria definir com el full de ruta que ha d'orientar la implantació del MSSB a la ciutat. Disposar d'aquest full de ruta és imprescindible per desplegar un procés de la dimensió i complexitat que té la implantació del Model de Serveis Socials Bàsics al conjunt de centres de serveis socials de Barcelona.

Les **característiques** principals de l'estratègia d'implantació són les següents:

- + És un procés **planificat i estratègic**.
- + Incorpora l'experiència i els **aprenentatges de la fase experimental**.
- + És un full de **ruta comú i adaptable** a realitats singulars.
- + Un factor clau per al seu èxit és **l'apropiació i la coresponsabilitat** del projecte per part de tots els actors implicats.

Cronograma general de l'estratègia d'implantació



Fases que configuren l'estratègia d'implantació

Com es pot veure al cronograma general, l'estratègia d'implantació està formada per cinc grans fases. Vegem ara quins són els continguts de treball més importants de cada una d'aquestes fases:

Fase de preparació

- + Aprovació i presentació de l'estratègia d'implantació de ciutat del Model de Serveis Socials Bàsics.
- + Constitució dels equips del projecte d'implantació (EPI en endavant). Definició del seu funcionament operatiu, organització i pla de treball.
- + Formació dels EPI.
- + Diagnòstic de la situació de partida de cada centre de serveis socials (definició de la tipologia de cadascun, etc.).

Fase d'impuls

- + Elaboració del Pla de transició de cada CSS (disseny per part dels EPI i contrast amb l'equip).
- + Formació dels equips dels centre de serveis socials per part dels EPI de cada territori.
- + Formació específica per a administratius/ves dels centre de serveis socials, coordinada per l'equip central de suport, seguiment i avaluació.
- + Posada en marxa experimental del SIAS en un dels centres de serveis socials de referència.
- + Treballs de preparació per a la implantació (a la fase següent) a tota la ciutat del SIAS i l'agenda de gestió (configuració de les plantilles horàries, classificació dels expedients per tipus d'intervenció, etc.).

Fase de desenvolupament 1

- + Moment 1 d'aplicació del Model als centres de serveis socials de manera adaptada a la seva tipologia.
- + Formació i implantació progressiva del SIAS i l'agenda de gestió i sistema de cita prèvia (segons la seqüència planificada).

- + Implantació progressiva del dispositiu d'atenció telefònica centralitzada (segons la seqüència planificada).
- + Formació dels EPI per a la implantació dels elements Model previstos per al Moment 2.

Fase de desenvolupament 2

- + Formació dels equips dels centres de serveis socials per part dels EPI de cada territori per a la implantació dels elements del Model previstos per al Moment 2.
- + Moment 2 d'aplicació del Model als centres de serveis socials de manera adaptada a la seva tipologia.
- + Formació progressiva dels equips dels centres de serveis socials per implantar el Model polivalent d'atenció a la dependència.

Fase de consolidació

- + Primer rodatge global dels elements implantats en els moments 1 i 2 del procés.
- + Implantació d'elements pendents vinculats als moments 1 i 2, en el cas d'aquells centres de serveis socials que hagin evolucionat en la seva tipologia.

(b) ELEMENTS TÈCNICS I ORGANITZATIUS PER IMPLANTAR A CADA FASE

Tal com avançàvem a la presentació de la unitat, els elements tècnics i organitzatius per implantar no s'introduiran tots alhora, sinó que es farà en dos moments. És important tenir clar quins elements implantarem a cada moment:

MOMENT 1	MOMENT 2
<p>+ Catàleg de Serveis Definició en clau de ciutadania</p> <p>+ Circuit d'atenció Lògica de funcionament Unitats d'atenció Articulació</p> <p>+ Organització interna del CSS Espai de Treball Horaris d'atenció</p> <p>+ Sistemes d'informació SIAS Agenda de gestió i sistema de cita prèvia Dispositiu d'atenció centralitzat</p> <p>+ Redefinició de figures professionals Psicòlegs/logues Educadors/es socials</p>	<p>+ Catàleg de Serveis Definició i aplicació de processos i procediments interns</p> <p>+ Model polivalent d'atenció a la dependència</p> <p>+ Planificació Programació dels CSS per l'any 2011 Avaluació del PAST</p> <p>+ Sistemes multicanal Integrat d'atenció Atenció presencial Atenció telefònica. DATC (ampliació de serveis) Tramitació via web Altres canals</p>

(c) ELS EQUIPS DEL PROJECTE D'IMPLANTACIÓ (EPI) COM A PRINCIPALS AGENTS IMPULSORS

Els equips del projecte d'implantació (EPI) es configuren, a cada territori, com a motors del canvi i agents principals en el pilotatge de la implantació. **Els EPI estan constituïts per les direccions territorials i les direccions dels centres de serveis socials de cada territori.**

Entre les seves funcions, les més importants són:

- + Liderar l'estratègia d'implantació del Model de Serveis Socials Bàsics al seu districte, d'acord amb els objectius definits per l'organització.
- + Vetllar per la unitat de criteris en el desenvolupament de l'estratègia d'implantació del Model de Serveis Socials Bàsics a cadascun dels centres de serveis socials del seu districte.
- + Elaborar el diagnòstic inicial de cada centre de serveis socials.
- + Elaborar el pla de transició de cada centre de serveis socials.
- + Implementar el pla de transició de cada centre de serveis socials, enriquint-lo amb les aportacions i la participació dels equips.
- + Formar els equips dels centres de serveis socials.
- + Donar suport al seguiment i l'avaluació contínua sobre com s'està desplegant l'estratègia d'implantació del Model de Serveis Socials Bàsics al districte.
- + Garantir la connexió amb altres parts de l'organització per aconseguir la col·laboració necessària per a la implantació del Model de Serveis Socials Bàsics.
- + Promoure l'intercanvi i la transferència de bones pràctiques entre els diferents centres de serveis socials del districte, i també amb els equips del projecte de la ciutat.
- + Definir amb l'equip propi i implementar el pla de transició del seu centre de serveis socials que ha de permetre a l'equip reorganitzar-se en clau dels requeriments tècnics i organitzatius que planteja el Model de Serveis Socials Bàsics.

(d) EL SISTEMA DE SUPORT, SEGUIMENT I AVALUACIÓ

El sistema de suport, seguiment i avaluació es configura com un dels factors clau d'èxit de l'estratègia d'implantació, juntament amb el lideratge dels EPI i l'existència de recursos i mitjans adaptats als requeriments del MSSB. El sistema integrat de suport, seguiment i avaluació estarà liderat per la Direcció Tècnica.

La funció de suport

La funció de suport es desenvoluparà de manera presencial i a distància, i es concreta en:

- + Formació a equips del projecte d'implantació.
- + Elaboració de guies i materials de suport per a la formació dels equips. Assistència tècnica.
- + Atenció a consultes i assessorament als EPI/CSS.
- + Suport presencial i grupal als equips de projecte en moments clau del procés.

La funció de seguiment

La funció de seguiment es concreta en:

- + Accés permanent a informació sobre l'evolució del projecte d'implantació a cada CSS/territori.
- + Revisió i verificació de l'estat de processos clau en les diferents fases.
- + Detecció i abordatge d'incidències i/o dificultats.
- + Emissió d'orientacions, consells i recomanacions generals.

La funció d'avaluació

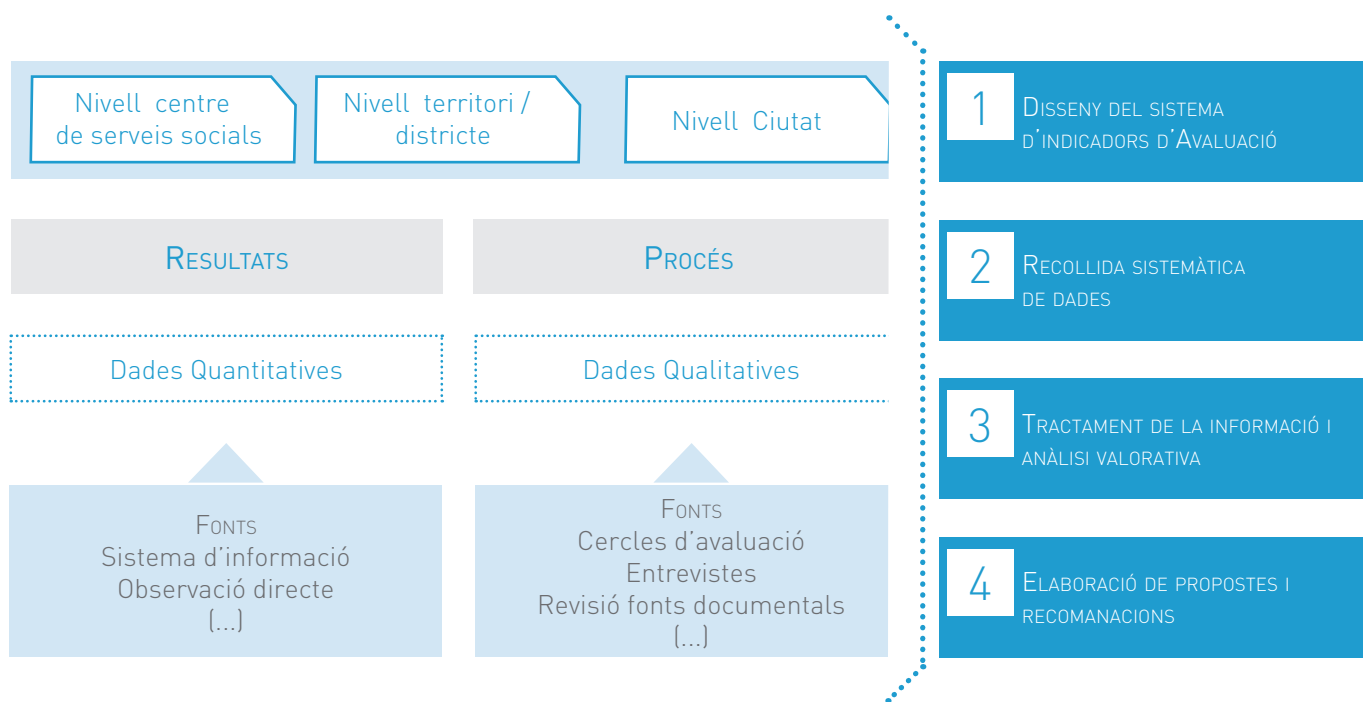
La funció d'avaluació implicarà:

- + Fixació d'indicadors de procés i de resultats.
- + Recollida sistemàtica i permanent d'informació (sistemàtica de dades) amb funció avaluadora.

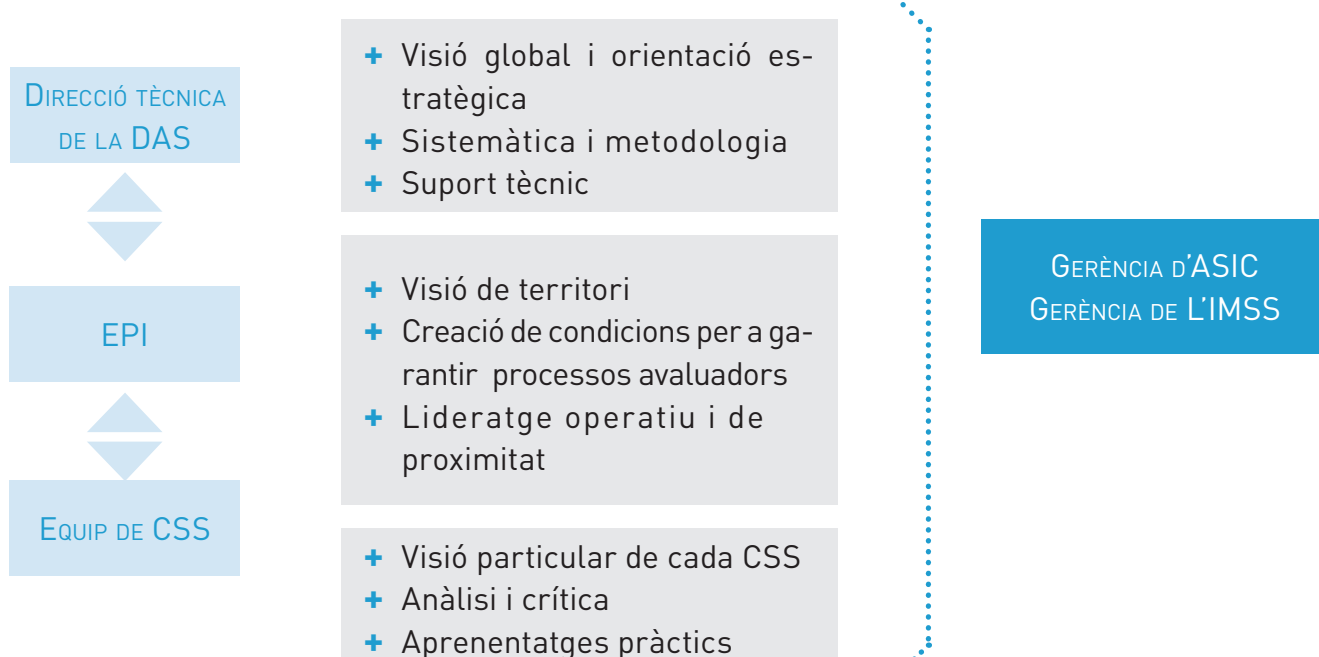
Per exemple, aquestes unitats de treball formen part del sistema de suport a la implantació del MSSB.

- + Valoració, anàlisi i dictamen sobre estat del procés d'implantació i els resultats associats a cada territori.
- + Formulació de conclusions i propostes sobre el procés general a tota la ciutat.

A l'esquema següent es plasma la lògica avaladora del procés:



Agents que participaran en l'avaluació:



(e) LA IMPLANTACIÓ EXPERIMENTAL: RESULTATS I APRENTATGES

Des del febrer fins al desembre del 2009 s'ha desenvolupat el projecte dels **Centres de Serveis Socials Experimentals**. La seva finalitat ha estat provar i contrastar la funcionalitat de molts dels elements del MSSB per implantar per tal d'incorporar els matisos, canvis i ajustos necessaris abans d'implantar de manera progressiva i generalitzada el Model de Serveis Socials Bàsics a la resta de centres de serveis socials de la ciutat. Igualment, aquest projecte pretenia generar aprenentatges i recomanacions per aplicar-los i tenir-los en compte en el moment de la implantació generalitzada del MSSB.

En el marc d'aquest projecte s'han desenvolupat dos moments avaluadors. En primer lloc, l'avaluació intermèdia feta al juliol del 2009 i, en segon lloc, l'avaluació final al gener del 2010. Els documents resultants d'aquestes avaluacions estan disponibles al Portal del Professional.

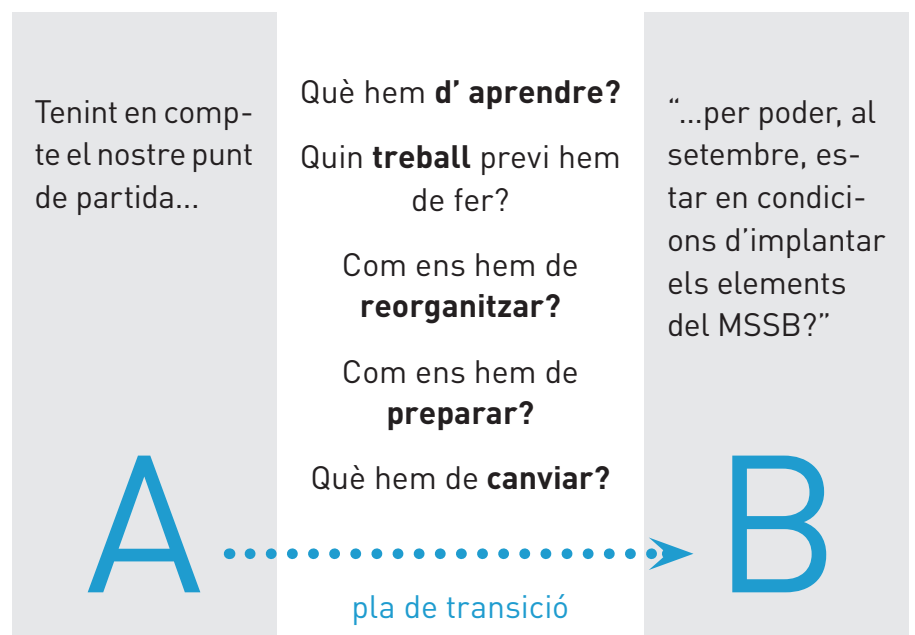
Us recomanem, en especial, la lectura de l'Informe de l'avaluació final, donat que és el que recull d'una manera més sintètica aquells aprenentatges i conclusions més importants que cal tenir presents en el moment de la implantació generalitzada.

El document s'anomena Informe Avaluació Final CSS Experimentals. pdf. El trobareu a la següent ruta del Portal: Consulta i col·laboració / Gestor documental / Model de Serveis Socials Bàsics / CSS Experimentals

(f) EL PLA DE TRANSICIÓ

El pla de transició és un instrument per planificar el procés de preparació i reorganització necessari per a la implantació del Model de Serveis Socials Bàsics. Ha de recollir i planificar en el temps les accions i els processos necessaris, per a la reorganització i preparació, que cal endegar i treballar durant la fase d'impuls (maig de 2010 - juliol de 2010), per tal de crear les condicions tècniques i organitzatives que han de permetre la implementació dels primers elements del MSSB al setembre del 2010.

Dit amb unes altres paraules, el pla de transició recull tot allò que, tenint en compte el punt de partida de cada centre de serveis socials, hem de fer per estar preparats i en disposició d'implantar els diferents elements del MSSB. De manera gràfica, el pla de transició es podria representar així:



Objectius

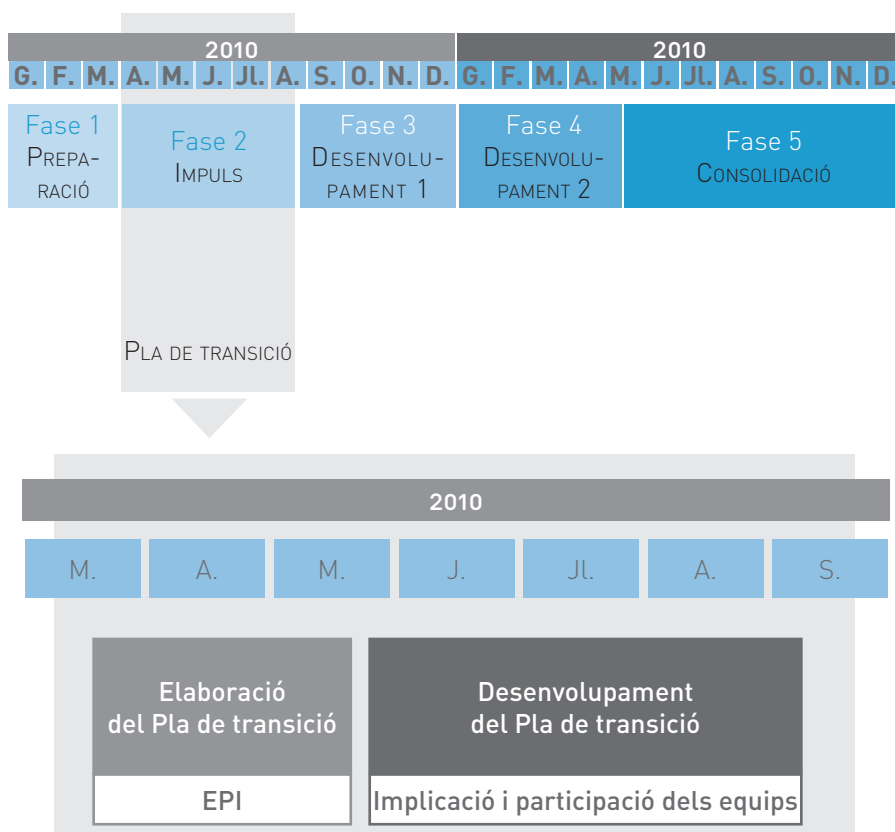
- + Ordenar els diferents elements a implantar sobre la base de cinc eixos de treball: emmarcament, conceptual, metodològic, organitzatiu i tecnològic.

- + Per a cada element a implantar, cal definir els objectius i les accions que s'han de desenvolupar necessàries per fer viable el procés.
- + Planificar en el temps les diferents accions que cal desenvolupar en marc de la fase d'impuls.
- + Identificar els actors implicats en cada acció que cal desenvolupar.
- + Elaborar un sistema de seguiment/avaluació del pla de transició.

Elaboració i desenvolupament del pla de transició

El disseny inicial del pla de transició el duran a terme els EPI. En un segon moment, i en paral·lel al procés de formació dels equips, el pla serà contrastat i enriquit amb les aportacions dels equips. Es tracta d'un instrument viu que s'ha d'adaptar a les diferents variables que giren entorn del projecte (infraestructures, personal, etc.).

Finalment, el calendari d'elaboració i desenvolupament del pla de transició seria el següent:



Resum

Aquesta unitat ha clarificat les fases que configuren l'estratègia d'implantació, així com els elements tècnics i organitzatius a implantar en cadascuna. Parlant dels actors implicats en aquesta estratègia, hem vist quines són les funcions més importants dels equips de projecte d'implantació, principals agents impulsors de l'estratègia. S'ha descrit el sistema de suport, seguiment i avaluació, tot aprofundint en la lògica avaluadora del procés i els agents que estaran implicats en l'avaluació. S'ha remarcat la importància i l'impacte dels aprenentatges generats a partir de l'avaluació dels centres de serveis socials experimentals en el procés d'implantació generalitzada del MSSB que ara iniciem. Finalment, s'ha presentat el pla de transició: un instrument imprescindible de cada CSS per dur a terme el procés de preparació i reorganització necessari per a la implantació del MSSB.

Paraules clau

Planificació	Agents impulsors	Avaluació
Estratègia	EPI	Aprenentatges
Full de ruta	Suport	Pla de transició
Corresponsabilitat	Fases d'implantació	Implantació experimental
Seguiment		

Lectures recomanades per aprofundir

Tal com hem comentat a l'apartat E, us recomanem la lectura de l'Informe final de l'avaluació dels CSS experimentals, que podeu trobar al Portal del Professional.