

Putting Quality First

Contracting for Long-Term Care



Quality Assurance in Practice: City of Madrid, Spain

Madrid City Council plans and designs services in-house and monitors the quality of services contracted out to external providers. LTC has been a particularly fast-growing sector with about 50 different, mostly private, organisations delivering various services to about 200,000 citizens. Advances have been made to ensure higher quality in contractual matters, advertising of tenders, transparency, inclusion of social clauses and the improvement of award criteria.

Madrid City Council is also convinced that assessing compliance with the involvement of the contracted providers and the participation of citizens is key to guarantee continuous improvement. Information obtained through the quality control system set up by the municipal Directorate General for Older People allows for a precise monitoring of the implementation of technical specifications defined in tender documents.

An important objective of the standards is that services are adapted to the expectations of older people with long-term support needs. It is therefore key to guarantee compliance with quality standards by all external providers. An important precondition is thus to establish a relationship of trust between the purchaser and the providers, including contractual definitions of quality.

A specific strength of this approach is to underpin municipal management, programming and re-programming, as contracts may be reformulated as they are monitored by the 'improvement group' of municipal experts in cooperation with providers.

User surveys are an important tool for monitoring not only user satisfaction but also compliance with objectives and the impact of services on people's quality of life. Users also contribute with suggestions for improvement that are merged with suggestions stemming from the municipal monitoring system.

Going from designing 'for' to designing 'with' is not an easy task, but it is a necessary strategy in providing services through a public-private partnership approach. Well-defined contracts are as important as the active involvement of the relevant stakeholders, including managing departments and service providers in a strategic alliance.

Madrid City Council argues that this approach has definitely changed service providers attitudes. While they had previously perceived increasing monitoring as a negative feature with an aim to sanction non-compliance, service providers are now considering each monitoring cycle as support towards improvement. A similar transformation has occurred within the council with professionals increasingly valuing the initiative. The mutually agreed importance attached to contracting and monitoring compliance is now considered an asset by all the stakeholders involved.

With thanks to Pilar Serrano Garijo, Social Affairs Department, Madrid City Council, Spain

Información complementaria

¿Cuál es el nombre de la iniciativa para garantizar la calidad en la puesta en marcha y contratación de LTC?

Utilización de sistemas múltiples para el control de contratos y servicios

Proporcione una breve descripción de la iniciativa.

Además de las exigencias normativas, la utilización de la información obtenida mediante el sistema de control de calidad de la Dirección General de Mayores permite una mayor definición en los pliegos. Los avances en materia contractual, publicidad, transparencia, inclusión de cláusulas sociales o mejora en los criterios de adjudicación, penalizando las ofertas anormalmente bajas, todos ellos criterios normativos, aseguran una mayor calidad. Pero, a pesar de estos avances, de carácter administrativo, consideramos que la formulación de criterios técnicos rigurosos y medibles es fundamental. La evaluación continua, con la implicación de las entidades contratadas y la participación de la ciudadanía constituyen la auténtica garantía del cumplimiento de los estándares.

¿Por qué fue necesario desarrollar esta iniciativa? ¿Qué desencadenó su implementación?

El enorme crecimiento experimentado por parte de los servicios para personas mayores en la ciudad, en especial los relacionados con cuidados de larga duración, la diversidad de contratos y el número de entidades prestadoras. Mas de 200.000 usuarios de servicios domiciliarios o de centros de día, entre otros. Servicios prestados por unas 50 entidades.

¿Cuál es el objetivo principal de la iniciativa?

Hacer de la evaluación continua y el control de calidad una herramienta para la mejora de los servicios, introduciendo en los contratos estándares rigurosos y medibles. Verificando sus cumplimientos y su evolución temporal. Es el caso del tiempo de respuesta en teleasistencia, los plazos de seguimiento en el servicio de ayuda a domicilio para personas de alto riesgo, o el tipo de atención en centros.

¿Quién es el grupo objetivo de la iniciativa?

El grupo objetivo directo es el ayuntamiento, concretamente los departamentos gestores de servicios de cuidados de larga duración. De manera indirecta las personas mayores necesitadas de ellos y sus familiares. También la ciudadanía en general.

¿Qué desafíos enfrenta el grupo objetivo?

Diseñar servicios adaptados a las necesidades de las personas mayores necesitadas de cuidados, que serán prestados por entidades externas, garantizando el cumplimiento de estándares de calidad. Explorar las necesidades y cumplir los compromisos adquiridos con la ciudadanía.

¿Cómo satisface la iniciativa las necesidades del grupo objetivo?

Es una ayuda a la gestión, de gran utilidad para la reprogramación. Un ejemplo es el contrato que da soporte a esta práctica, reformulado conforme a los resultados de grupo de mejora realizado con los técnicos municipales.

¿Cómo participan los usuarios del servicio para garantizar la calidad en esta iniciativa?

Mediante encuestas periódicas cuyo contenido no es solo de satisfacción sino también de cumplimiento de objetivos o de impacto, recogiendo además las sugerencias de mejora. Todo ello añadido al sistema de sugerencias municipal. Hay también un compromiso formal, la carta de servicios. Podemos asegurar que los usuarios están satisfechos por sus puntuaciones.

¿Cómo se financia la iniciativa?

Existe un contrato de servicios para ayudar en la evaluación y control

¿Qué instrumentos, infraestructura e indicadores se utilizan para la medición?

Son múltiples, el cumplimiento de los estándares o compromisos, los indicadores subjetivos, la participación en las reuniones de devolución de resultados, la implicación de los departamentos gestores o de las entidades prestadoras de servicio.

¿Cómo se miden los efectos / resultados de la iniciativa?

Mediante la opinión de los implicados directos

¿Ya se ha evaluado la iniciativa? En caso afirmativo, ¿cuáles fueron los resultados / conclusiones?

En el caso de los prestadores de servicios, se ha producido un cambio en actitud. Los primeros años el incremento de control era vivido como algo negativo, destinado únicamente a la sanción. En la actualidad la actitud es mucho más positiva, considerando cada proceso de verificación como una ayuda.

Algo semejante ha ocurrido con los técnicos municipales que, paulatinamente, han ido valorando más positivamente la iniciativa.

Se valora muy positivamente el rigor en los contratos y la vigilancia en su cumplimiento, que consideran superior a la de otras ciudades, algo que confirman los prestadores de servicios.

¿Qué percibes como los puntos fuertes de la iniciativa?

El uso de distintas herramientas precisa de la implicación de diferentes agentes, hay un control coral de servicios y contratos.

Explique por qué considera que estos son puntos fuertes.

Además de por su efecto sumatorio, las diferentes miradas enriquecen la evaluación y aseguran la transparencia, evitando interpretaciones interesadas de los resultados.

- Contamos con la participación ciudadana, a través del consejo sectorial que es puntualmente informado de los resultados de las evaluaciones
- Hay compromisos adquiridos con la ciudadanía, mediante las cartas de servicio, que cuentan con la certificación en la norma UNE, como símbolo de calidad.
- La implicación de usuarios y familiares está asegurada, mediante encuestas de opinión y recogida de sugerencias.
- Las entidades prestadoras de los servicios participan en reuniones periódicas y la búsqueda de estrategias de mejora.
- Hay implicación de técnicos municipales mediante reuniones y grupos de mejora o discusión.

A pesar de ello es preciso continuar trabajando para que la evaluación y el control se vivan como ayuda y se venza toda resistencia.