

Buenas Prácticas en...

SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN EL CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL Y ATENCIÓN TEMPRANA DE ASTRAPACE EN MURCIA

Nombre de la entidad: Asociación para el Tratamiento de personas con Parálisis Cerebral y Patologías Afines (ASTRAPACE).

Federación a la que pertenece: FEAPS Región de Murcia.

Promotor/es de la buena práctica: Centro de Desarrollo Infantil y Atención Temprana (CDIAT).

Persona/s de contacto: Francisco Alberto García Sánchez, coordinador del Dpto. de Documentación, Investigación y Desarrollo.

Periodo en el que se ha desarrollado: De forma sistemática, desde 2004 hasta la actualidad (antecedentes en 2001).

Otros datos que se consideren relevantes:

LA BUENA PRÁCTICA

En nuestra buena práctica hemos estructurado un mecanismo eficaz y efectivo para evaluar la satisfacción de nuestros diferentes clientes (familias y profesionales), considerar sus opiniones, transformarlas en propuestas de mejora, hacer un seguimiento de su implementación y constatar su eficacia a través de una reevaluación de la satisfacción de estos clientes. Presentamos las estrategias llevadas a cabo durante 5 años, para tener en cuenta, de forma bianual, el grado de satisfacción de uno de nuestros clientes finales (en concreto las familias de los niños aten-

didos) y de nuestros clientes internos (profesionales). Dichas estrategias constan de procedimientos específicos para, a través de personal neutral ajeno al centro, detectar las opiniones de estos clientes, valorarlas, planificar propuestas de mejora a partir de ellas y evaluar su implementación y consecuencias. La valoración cuantitativa y cualitativa de la implantación de las propuestas de mejora planificadas, así como la constatación empírica de cambios en la opinión que los propios clientes tienen de los problemas detectados, tras la puesta en marcha de esas propuestas de mejora, nos permiten concluir sobre la efectividad y eficacia de nuestros procedimientos de actuación.

ANTECEDENTES

ASTRAPACE cuenta con tres CDIATs, que se reparten en las poblaciones de Murcia capital, Molina de Segura y Orihuela. Los dos primeros servicios, que anualmente atienden en conjunto a más de 300 niños y sus familias, están certificados en calidad por la norma ISO-UNE-9001-2008, desde mayo de 2007 y renovada la certificación en mayo de 2010. Ya antes de realizar el esfuerzo de obtener la certificación de calidad, los profesionales de nuestra asociación siempre han estado implicados en la evaluación de la Atención Temprana (AT) como disciplina, participando en la preparación y redacción de obras relevantes a nivel nacional en nuestro campo (GAT, 2000, FEAPS, 2001). Por ello, siempre hemos seguido de cerca la evolución de las propuestas de implementación de estándares de calidad en servicios como los nuestros, tanto a nivel nacional como internacional (Millá, 2003, 2005, Nugent, 2006, OAICD, 2009, Ponte, 2004). De hecho, muchas de esas ideas las hemos ido integrando oportunamente en el modelo teórico/práctico de funcionamiento que siempre hemos defendido (García Sánchez, 2002, Mendieta y García Sánchez, 1998).

En todo planteamiento de Gestión de la Calidad Total la satisfacción del cliente y su valoración/evaluación son elementos capitales. Imprescindibles, si se quiere ver así, cuando se tiene como objetivo conseguir una certificación en Calidad del servicio. Ya antes de alcanzar esa certificación, habíamos realizado una evaluación de la satisfacción de nuestro cliente final familia, con un procedimiento que hemos ido perfeccionando y que tenemos establecido de forma bianual (García Sánchez y cols., 2008, 2009). Su éxito y consecuencias positivas para el planteamiento de mejoras en el funcionamiento del centro nos llevó a plantear

otro procedimiento para la evaluación de la satisfacción experimentada por los clientes internos del CDIAT de ASTRAPACE en Murcia: sus profesionales. A ello contribuyó también nuestra convicción, ampliamente contrastada en la literatura, de la importancia que tiene la satisfacción de este cliente interno para la mejora de la productividad y la prestación de servicios de calidad.

Señalamos también dos antecedentes que han favorecido y posibilitado la buena práctica. Por un lado, los objetivos del Departamento de Documentación, Investigación y Desarrollo de ASTRAPACE (García Sánchez, 2008), en torno a fomentar la evaluación y la cultura de la calidad en los servicios. Por otro lado, el nombramiento de la figura de un responsable de Calidad en la asociación, desde septiembre de 2005, lo que facilita la implantación de sistemas de garantía de la Calidad.

OBJETIVOS A ALCANZAR Y PROCESO SEGUIDO

Los objetivos que han guiado esta buena práctica han sido conocer el grado de satisfacción de las familias atendidas con los servicios recibidos, así como de los profesionales de estos servicios con la organización de su trabajo, el clima laboral y las relaciones humanas establecidas en el equipo. Todo ello con la finalidad última de proponer y aplicar acciones de mejora fundamentadas en evidencias. Para ello y dentro del marco de procesos de investigación-acción, todas estas acciones se han realizado contando con las opiniones de los implicados. De hecho, solo el tratamiento estadístico de los datos y la preparación del informe de resultados sin interpretar, han sido tareas realizadas fuera de los servicios y sin implicación de sus responsables (a través de colaboraciones con el grupo de investigación en Educación, Diversidad y Calidad de la Universidad de Murcia: <http://www.um.es/qdiversidad>).

Las actuaciones llevadas a cabo se han iniciado siempre con el diseño de cuestionarios para recoger información sobre el grado de satisfacción del cliente correspondiente (cuestionarios que, en cada nueva aplicación, han sido mejorados a partir de los resultados de la aplicación anterior). A continuación se procedía a la planificación de su administración, procesamiento estadístico y emisión de informe de resultados; todo ello con personal entrenado ajeno a la asociación (colaboradores del grupo de investigación en Educación, Diversidad y Calidad de la Universidad de Murcia), para asegurar niveles óptimos de anonimato y objeti-

vidad. Una vez llevado a cabo el análisis estadístico de los resultados y a través de reuniones con la participación de la dirección técnica del centro, la responsable de Calidad y el coordinador del departamento de Innovación, Investigación y Desarrollo de la asociación, se llevaba a cabo la interpretación de los resultados y la planificación de propuestas de mejora. De hecho, en más de una ocasión la puesta en marcha de las propuestas de mejora ha sido prácticamente simultánea al momento en que la interpretación de los resultados hacía evidente su necesidad. Estas propuestas de mejora son sometidas a un seguimiento de su ejecución, al ser introducidas en el proyecto y memoria del servicio. Por último, se constata su eficacia en la propia satisfacción del cliente con la siguiente aplicación del cuestionario correspondiente.

NIVEL DE IMPLANTACIÓN

Hasta el momento se han aplicado 504 cuestionarios a familias de los CDIATs de Murcia y Molina de Segura (en los años 2001, 2007 y 2009) y del Servicio de Escolar de Murcia y Molina de Segura (en 2009), así como 48 encuestas a profesionales del CDIAT de Murcia capital (en los años 2008 y 2010). En estas distintas aplicaciones de la encuesta se ha recabado la opinión de entre el 85,8% y el 64,5% de las familias atendidas en cada momento y del 100% de los profesionales contratados. Para cada una de estas aplicaciones de cuestionarios se ha elaborado un informe de resultados estadísticos y un informe de interpretación y conclusiones, el cual incluye propuestas de mejora que han sido oportunamente incorporadas en el proyecto del servicio correspondiente.

En la actualidad, la buena práctica descrita se encuentra totalmente implantada en nuestros servicios, integrada en sus mecanismos de aseguramiento y garantía de la gestión de la Calidad Total. Se lleva a cabo con una periodicidad bianual para cada uno de los colectivos implicados, y existen planes para la ampliación de su aplicación, tanto a otros servicios, como a otros colectivos (cliente externo).

Son resultados de la buena práctica los distintos cuestionarios que se han ido generando, cada uno de los cuales ha sido mejorado con respecto a su versión anterior en base a los resultados y experiencia de la aplicación (aprendemos de nuestros errores). También los distintos informes de resultados interpretados y comentados e informes de conclusiones, así como las propuestas de mejora que han sido sistemáticamente llevadas a cabo y que han supuesto un incremento en

la satisfacción de nuestros clientes, según han demostrado los resultados de encuestas posteriores. Cada nueva administración de la encuesta a un colectivo concreto ha servido para constatar el aumento de su satisfacción, especialmente allí donde se habían aplicado las propuestas de mejora planteadas, así como para detectar nuevos aspectos donde plantear nuevas propuestas de mejora.

EVALUACIÓN DE LA MEJORA

Es una buena práctica que tiene impacto directo en las personas implicadas (familias y profesionales). De entrada, cada administración del cuestionario obliga a los implicados a recapitular sobre los servicios y su calidad. Sus resultados conllevan la puesta en marcha inmediata de propuestas de mejora, cuya implementación va a ser sometida a un seguimiento puntual y su eficacia va a ser constatada en la siguiente aplicación del cuestionario. Hasta el momento, vamos constatando cómo la mayoría de las propuestas de mejora planteadas a raíz de los resultados obtenidos, mejoran la satisfacción de nuestros clientes en la siguiente administración del cuestionario.

Para las familias, el procedimiento establecido supone un mecanismo más para que puedan expresar opiniones y quejas, las cuales podemos valorar en su justa medida al proceder de un volumen importante de la población atendida. Para los profesionales, supone una consideración de éstos como parte de un engranaje/sistema y asegura una mejora de su conocimiento. Para la organización, ha supuesto una mayor sistematización de los procesos, permite obtener visiones diferentes de ellos y ha llevado a la generalización del procedimiento de evaluación de la satisfacción del cliente a distintos servicios.

IDEAS CLAVE PARA OTROS EMPRENDEDORES DE ESTA BUENA PRÁCTICA

La importancia de atender la satisfacción de los diferentes clientes es una clave ineludible en todo Sistema de Gestión de la Calidad Total. Por supuesto, hacerlo con las estrategias más adecuadas es también una clave importante, esta vez para alcanzar el éxito deseado. Conscientes de ello hemos cuidado esas estrategias para llevar a cabo la buena práctica, implantando una administración bianual de las encuestas, recogiendo la práctica en los proyectos de los departamentos y servi-

cios implicados, organizando mecanismos de administración de las encuestas a las familias a través de personal ajeno al servicio, asegurando la implicación de los responsables de los servicios (y otros profesionales cuando ha sido necesario) en la interpretación adecuada de los resultados y en la propuesta de mejoras factibles, acordes con la realidad y entendidas como viables a corto o medio plazo, y asegurando mecanismos para la transmisión de las propuestas de mejora a los niveles implicados y el seguimiento de su ejecución (incluso a través de la reevaluación con la nueva aplicación de cuestionarios).

LO QUE SE DEBE HACER

- ☉ Sistematizar los procesos, aprender de los errores, basar las prácticas en la evidencia y buscar los apoyos necesarios para llevar a cabo con rigor las actuaciones requeridas.

LO QUE NO SE DEBE HACER

- ☹ Improvisar las actuaciones, olvidar contar con los implicados para llevar a cabo la adecuada interpretación de los resultados y acercarse con prejuicios a esa interpretación.

LO QUE NOS QUEDA POR HACER

Mejorar e incorporar nuevos instrumentos de recogida de información. Planificar la recogida de datos, a través de la familia y los profesionales, del grado de satisfacción, de nuestro cliente final-niño. Preparar cuestionarios para valorar el grado de satisfacción en nuestros clientes externos: EOEPs (Consejería de Educación), responsables de Servicios Sociales, Sanidad y Educación, muestra aleatoria de profesionales de EEII, centros escolares, etc. De forma indirecta, esta última actuación ya la estamos realizando a través de proyectos en los que estamos evaluando el nivel de satisfacción de profesionales de la escuela infantil y del centro escolar (nivel de Educación Infantil) con la coordinación que el CDIAT hace con ellos en referencia a los niños compartidos.

OTROS COMENTARIOS, IDEAS, OPINIONES, SUGERENCIAS, CRÍTICAS, ALABANZAS, DUDAS, ESPERANZAS...

No conocemos valoraciones de la satisfacción de clientes en este tipo de servicios con este grado de sistematicidad (establecida bianual) y control del anonimato y objetividad (recogida de datos a través de personal ajeno). Además, tenemos ya previstas acciones encaminadas a avanzar hacia la excelencia, atendiendo también la satisfacción de clientes externos y el otro cliente interno: niño.

Tal y como se observa en los resultados de las sucesivas encuestas, se va consiguiendo un incremento en la satisfacción del cliente familia y del cliente interno, en los aspectos en los que se han introducido y ejecutado propuestas de mejora. La buena práctica tiene en este sentido un doble impacto en la calidad de vida de nuestras familias, e incluso de nuestros clientes internos. Por un lado, disponemos de un sistema objetivo y sistemático para recoger información fidedigna sobre posibles problemas o aspectos a mejorar. Por otro lado, nos otorga la posibilidad de constatar la eficacia y bondad de las propuestas de mejora que puedan haberse llevado a cabo para mejorar el nivel de satisfacción de nuestros clientes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

García Sánchez, F.A. (2002). Atención Temprana: elementos para el desarrollo de un modelo integral de intervención. *Bordón*, 54, 39-52.

García Sánchez, F.A. (2008). El Departamento de Investigación en los Centros de Desarrollo Infantil y Atención Temprana de ASTRAPACE. En FEAPS (Coord.). *Cada persona un compromiso. Buenas prácticas de calidad FEAPS (IV)* (pp. 447-455). Madrid: Colección FEAPS.

García Sánchez, F.A., Mendieta, P. y Rico, M.D. (2009). Satisfacción del Cliente en el centro de Desarrollo Infantil y Atención Temprana de ASTRAPACE en Murcia. *II Encuentro Autonómico de Buenas Prácticas FEAPS*. Disponible online en DIGITUM <http://hdl.handle.net/10201/10717>.

García Sánchez, F.A., Mirete, A., Marín, C. y Romero, L. (2008). Satisfacción del cliente familia en atención temprana: valoración de la importancia que otorgan a diferentes aspectos del servicio. *Siglo Cero*, 39, pp. 55-74.

Grupo de Atención Temprana (2000). *Libro Blanco de la Atención Temprana*. Madrid: Real Patronato sobre Discapacidad.

Mendieta, P. y García Sánchez, F.A. (1998). Modelo Integral de Intervención en Atención Temprana: organización y coordinación de servicios. *Siglo Cero*, 29 (4), pp. 11-22.

Millá, M.G. (2003). La calidad en Atención Temprana. *Minusval*, Marzo, 71-74.

Millá, M.G. (2005). Criterios de calidad en Atención Temprana. En M.G. Millá y F. Mulas (Coords.). *Atención Temprana. Desarrollo infantil, diagnóstico, trastornos e intervención* (pp. 843-861). Valencia: Promolibro.

Nugent, A. (2006). *Maintaining excellence best practices for infant development programs (2º Ed)*. Ontario Association for Infant and Child Development. Disponible online en: http://www.oaicd.ca/sites/default/files/OAID_best_practices_manual_2006_jan%2007_.pdf

OAICD (2009). *From best practices to standards: the Ontario Association for Infant and Child Development's experience in the pursuit of excellence*. Ontario Association for Infant and Child Development. Disponible online en: <http://www.oaicd.ca/sites/default/files/ICDS-Standards.pdf>

Ponte, J., Cardama, J., Arlanzón, J.L., Belda, J.C., González, T. y Vived, E. (2004). *Guía de Estándares de Calidad en Atención Temprana*. Madrid: IMSER-SO.

VV.AA. (2001). *Atención Temprana. Orientaciones para la calidad*. Madrid: Manuales de Buena Práctica FEAPS.

10 años comprometidos con la excelencia

Buenas prácticas de calidad FEAPS (V)



© Confederación Española de Organizaciones en favor
de las Personas con Discapacidad Intelectual - FEAPS
Responsable de Edición Rosa Pérez Gil
Avda. General Perón, 32, 1.º - 28020 MADRID
Tel.: 91 556 74 13 - Fax: 91 597 41 05
E-mail: feaps@feaps.org - www.feaps.org
ISBN: 978-84-694-1716-4
Depósito Legal: M-7330-2011

Impreso en España

IPACSA - Madrid