



La gestió per la qualitat – Models, dificultats i experiències

Taula 6.1
D'on venim? On anem?
Retrospectiva cap a un model ideal de gestió

Participants:

Josep de Martí, Inforesidencias.com
Juli Martí, Associació de Directors de Centres Geriàtrics
Montserrat León, Fundació Torres Falguera
Francesc Puig, ACRA

Josep de Martí, Inforesidencias.com

Nota del moderador

Pocs sectors com el de l'atenció a gent gran han viscut un procés d'evolució en el model de gestió més accentuat durant els darrers anys.

Només cal analitzar des d'una perspectiva històrica l'atenció residencial a gent gran per veure aquest procés. Les residències serveixen d'exemple atès que, tot i tractar-se d'un sector recent i no encara madur, té una trajectòria molt més llarga, com a sector organitzat que el dels centres de dia o l'atenció domiciliària.

Potser els factors que més han influenciat l'avenç dels models de gestió han estat, per una banda la intervenció administrativa i per una altra la pròpia maduració del sector.

La intervenció administrativa és, sens dubte, un motor potentíssim. A Catalunya, l'augment de ratis de personal, la introducció de funcionament mitjançant protocols, registres i programes, l'establiment d'indicadors de qualitat i, fins i tot el treball interdisciplinari van començar a deixar de ser excepcions des del moment que es varen incorporar, primer a les normes d'accés a la col·laboració i, posteriorment a la norma general.

Per un altre costat, per descomptat, el sector ha canviat per sí mateix. Passar d'un perfil de residència de menys de 25 places amb propietaris/gerents que fonamenten la gestió en una relació directa i un control personal sobre tot el que es fa la residència a un altre, cada vegada més extès, en el qual la gestió, la direcció i l'atenció estan separades i constituïdes per professionals que no són propietaris, requereix un canvi de model important, hagi o no intervenció administrativa. Així, si fa quinze anys s'hagués parlat de funcionament protocolitzat, d'equips transdisciplinari i de millora continua, la reacció hagués oscil·lat entre la incomprensió i la sorpresa.

La idea al voltant de la qual gira durant els últims anys l'establiment de models de gestió és la qualitat. La gran "Q" que serveix d'eina, de finalitat i, a vegades d'excusa: moltes residències han volgut acreditar quina és la qualitat amb la que presten el servei; l'Administració ha obligat a les residències amb les que té alguna mena de col·laboració a passar comprovacions basades en uns indicadors i, darrerament apareixen institucions i empreses que parlen de "qualitat total", "processos permanents de millora de la qualitat" i coses semblants.

Davant aquesta realitat, a vegades ens plantejem preguntes del tipus: qui és, o ha de ser el protagonista del procés d'atenció? Sembla una pregunta ridícula ja que, a priori tots estarem d'acord en què el protagonista és el/la resident. Però, tots els models de qualitat acrediten que el servei "és de qualitat" quan aquest es percebut com a tal pel resident?

Podríem parlar d'una qualitat des de la perspectiva del resident, una altra des de la dels familiars i, fins i tot una altra des de l'administració?

A la taula rodona tenim tres ponents que compartiran amb els assistents la seva perspectiva sobre diferents models que s'apliquen avui dia. Sobre si existeix o no un model ideal i sobre altres aspectes relacionats que, en la seva experiència, afectaran al model en el futur.

Francesc Puig, ACRA

Des de la patronal ACRA sempre hem jugat fort a favor de la qualitat del servei de residències, centres de dia i atenció domicili.

L'element qualitat l'utilitzem en els propis estatuts i també en el decàleg ètic que regeix l'associació.

Tot i això, per la nostra condició de Patronal no podem deixar de ser pragmàtics i possibilistes.

I com que de tot se'n pot fer en diferents graus i mesures, diem que atenció amb les expectatives de qualitat que generem, i tinguem ben present que tot té un cost i que tot està subjecte a un entorn que condiciona molt.

Suposem un procés d'implantació d'un sofisticat model de qualitat, de què hauria servit tot l'esforç si el client (gairebé sempre és la família, més que el propi resident) no se sent satisfet? I, no obstant, ho hem de fer, perquè probablement la percepció subjectiva de la persona atesa està esbiaixada per unes circumstàncies globals físiques, mentals i socials que li privin a ell també, de ser prou objectiu. Però no oblidem que la seva percepció és molt important i configura l'opinió que ell/ella transmeten a la societat i a possibles clients potencials.

En qüestions de qualitat és fàcil caure en un anar a més i més, sense millorar gran cosa, per això s'imposa una certa dosi de pragmatisme.

Des d'ACRA ens sembla bé que hi hagi empreses i entitats associades que actuïn de punta de llança en qüestions de qualitat. El sector els necessita i els agraeix l'esforç, que en el futur actuarà de mirall i motor en la generalització de models de qualitat per a tothom.

L'escenari real, però, amb:

1.- El creixement espectacular del sector els últims 20 anys.

2.- La proporció de residències petites.

el 78% de menys de 50 places, i el 52% de menys de 25 places

52% de les places totals

26% de les places totals

3.- Les dificultats econòmiques de les empreses.

4.- L'aspecte sociocultural, que fa que les residències geriàtriques no tinguin una lectura positiva majoritària per part de la societat.

5.- La rotació del personal. La seva poca retribució.

6.- El bombardeig de normatives, indiscutibles però a cops, inaplicables, amb assumpció de responsabilitats (protecció RRLL, LORTAD, Legionel.la, LIIA, tractament de residus, sanitat menjadors col·lectius, per citar-ne algunes ...)

Fa pensar que estem a les portes d'un procés de reconversió i fa pensar també, que encara hi ha molt de base a consolidar, abans d'avançar cap a nous models de qualitat més sofisticats.

Sembla que caldrà actuar amb estratègies conjuntes per ajudar les entitats, sobretot les petites, que tenen menys estructura, a complir. Aquí hi tenim un paper a jugar les Patronals, a través del nostre assessorament i dels nostres serveis jurídics.

Tots aquests aspectes són bàsics, no estan del tot resolts i són previs a la instauració més àmplia de nous models de qualitat, als quals no hem ni podem renunciar, però sembla necessari posar per davant totes aquestes reflexions.

Dir finalment que és clar que la qualitat no sempre és la implementació d'uns grans models, certificats i contrastats, i que si que sempre és, en el nostre món, un bon tracte afectiu, professional, però proper i humà, i això si que ho fem i ho continuarem fent. Perquè malgrat totes les incerteses comentades, el nostre és un sector de futur, necessari, subjecte a tensions de creixement i consolidació, que fins ara ha fet molta feina i de molta qualitat, que ningú ho dubti.