

Caravana d'innovació digital

Parada:

Ajuntament d'Olesa de Montserrat
Simplificació i digitalització dels expedients d'ajuts socials

Ajuntament d'Olesa de Montserrat

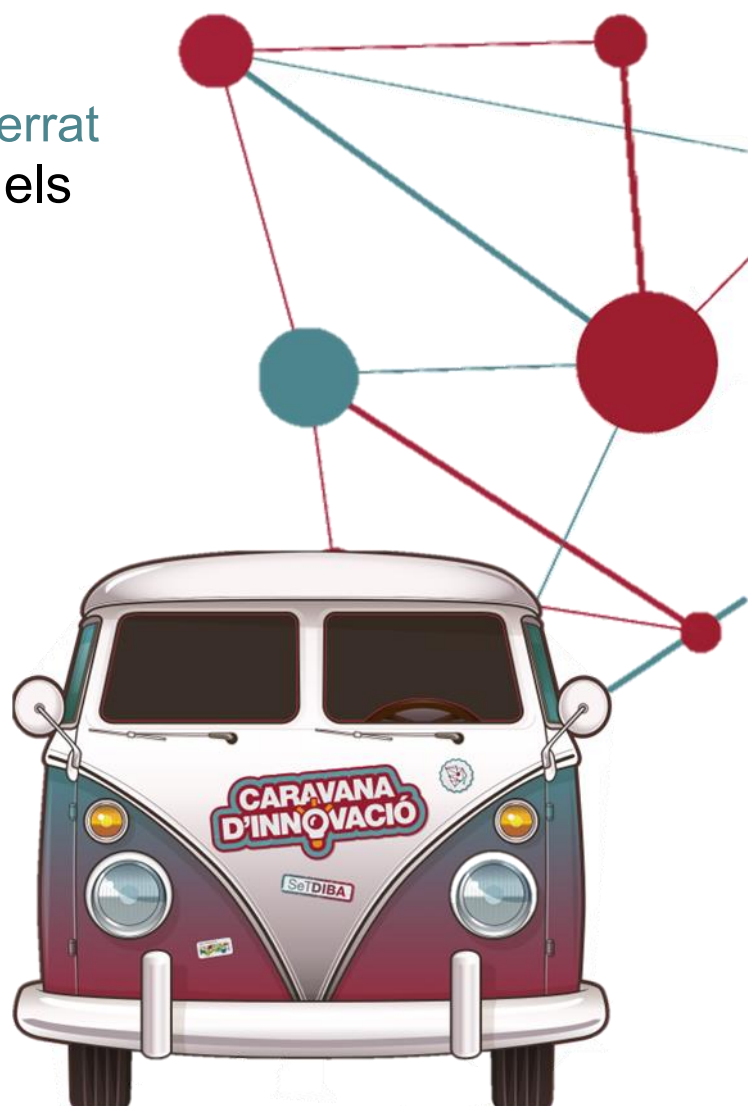
14/02/2024 a les 11.00 h

Parada oberta

Relatora: Meritxell Vargas Sardà

Secretària municipal

(Ajuntament de Celrà)



■ ■ ■ Entrevista amb l'equip de Serveis Socials, la gerent i la cap del Departament d'Innovació i Qualitat de l'Ajuntament

BLOC DETECCIÓ NECESSITAT I PROCÉS:

■ Bon dia, volia començar preguntant-vos com va anomenar el vostre projecte?

Respon Margarita Ruiz, cap del Departament de Serveis Socials

Projecte de Simplificació i digitalització dels expedients de prestacions socials.

I aquest nom, de prestacions socials era per diferenciar-les d'altres ajuts. M'ho pots explicar?



Era l'últim expedient que va quedar per digitalitzar, en el projecte global de l'Ajuntament de expedients electrònics que es va portar a terme entre el 2017 i el 2021. Donada la complexitat que tenia, era un expedient que anava quedant allà, l'hem de fer.

Inicialment es va tractar com expedient híbrid. Nosaltres (Serveis Socials) ens quedàvem amb tota la part paper (sol·licitud, el que motiva, el que demana l'usuari, la prestació que sol·licita, la valoració dels

professionals...) i el que era la part de fiscalització (intervenció i secretaria), i d'adopció d'acords d'atorgament o denegació, sí que ja ho féiem de manera digital a través del gestor, s'obria un expedient on s'incorporava proposta d'atorgament i denegació, però la documentació no. És un expedient que va quedar híbrid un temps, des que vam començar a tramitar electrònicament, del 2017 al 2021.

Vam començar a intentar dir bé, també s'ha de poder passar aquest procés. Es va fer una primera reunió macro, perquè afrontar tot això sí que comportava que s'impliquessin diferents serveis de l'Ajuntament, des d'Innovació, Secretaria, Intervenció, Tresoreria, el propi Departament de Servei Socials, i la Gerència municipal que va iniciar la coordinació.

Quan ja començàvem a caminar, vam tenir un tema que va posar un dubte sobre la taula, si els ajuts socials que nosaltres sempre havíem anomenat "ajuts d'urgència social" eren subvencions. El tema a nivell d'intervencions municipals, tenia una doble lectura o tendències. Una era assimilar aquests ajuts socials d'urgència a subvencions, amb la qual cosa tota l'operativa, i tota la fiscalització que comporta era molt diferent. Hi havia les dues tendències en literatura, en precedents, en sentències...

Llavors vam dir que potser era el moment d'això que nosaltres teníem regulat en unes bases, donar-li el forma de reglament, amb una aprovació al Ple i tramitació, i deixant constància de que eren prestacions d'urgència social avalades per la Llei de Serveis Socials.

Això va ser com el motor que va accelerar el poder-ho fer. Amb la redacció del Reglament vam aprofitar per ordenar tot el procés i establir-ho com a procediment electrònic. Llavors aquí sí que vam prémer l'accelerador i és quan vam començar a identificar tots els passos a seguir, sempre de manera compartida entre els diferents implicats.

És un projecte que realment qui tenia la necessitat, on s'originava, era a Serveis Socials, però clar, sempre treballant conjuntament amb els altres departaments. Era impossible poder afrontar un repte d'aquesta magnitud sols. Penseu que a dia d'avui, en el 2023 s'han tramitat 1.370 expedients, per tant un volum molt important.

Intervé Mercè Roquer, gerent de l'Ajuntament:

I era un exemple claríssim de transversalitat. Estava clar que si no hi havia un equip molt transversal al darrera era impossible que el projecte pogués arribar a bon port.

■ I com ho vau fer en termes de projecte, hi havia una base legal, però ho com ho vau materialitzar a nivell organització?

Respon Margarita Ruiz.

Nosaltres vam agafar el model de Reglament de Diputació de Barcelona i d'altres municipis, vam crear el nostre document propi esborrany, i a partir d'aquí la resta de departaments van començar a col·laborar. Aquest esborrany de reglament va anar passant per cada àrea.

A Serveis Socials s'anava provant algunes coses amb expedients antics, la part legal i la part de digitalització, com fer plantilles.

■ I aquest grup de treball el vau formalitzar? Vau fer un grup de treball per a fer aquest reglament

Respon Mercè Roquer.

Nosaltres treballem amb grups de treball fa temps, hi ha uns grups de treball fixes, i aquests grups són com un "xiclet", amb més o menys persones en funció de les necessitats.

En alguns moments hi havia més o menys persones, de vegades Tresoreria, però Serveis Socials sempre participava.

■ **Per tant, quan dius que teniu grups de treball fixe, és estructural?**

Respon Mercè Roquer.

És un grup transversal, sota el lema d'Agenda 2030, que es va movent i agafant importància en funció del tema que treballem.

■ **És a dir, que el feu ad-hoc, per cada tema aneu configurant.**

Respon Mercè Roquer.

Correcte, les persones s'incorporen en funció de la temàtica.

■ **I aquests grups de treball que vas fer, estable que l'alcalde ha anomenat o és d'organització interna?.**

Respon Mercè Roquer.

No, és d'organització interna, ens permet ser més àgils i flexibles.

■ **I la gent s'incorpora a mesura que és cridada?**

Respon Mercè Roquer.

Correcte, en la mesura que son cridades a participar-hi.

■ **Per tant, en termes d'organització teniu ja una cultura molt estesa sobre el tema del treball transversal**

Les diferents entrevistades intervenen indicant que tots els departaments tenen molt interioritzat el treball per projectes.

BLOC EXECUCIÓ PROJECTE:

■ **Entrant al projecte concretament, a veure si em podeu explicar com el vau anar desgranant... això que heu dit de les proves-error... Quins són els elements que vau estar tocant per passar a format electrònic 100%?**

Respon la cap del Departament d'Innovació, Sílvia Cocinero.



En el grup de treball que es va crear, es van posar sobre la taula els models de documents que s'estaven utilitzant i els circuits i processos, per després definir quins tràmits incorporaven a l'expedient, i després les plantilles.

Van sorgir resistències, es va detectar també que certes feines es feien dues vegades. L'objectiu era simplificar i no demanar a la ciutadania documents dues vegades.

■ **I vau aconseguir reduir molta paperassa?**

Respon la cap del Departament d'Innovació

Sobretot paperassa que ja tenia l'Ajuntament i que li estàvem demanant al ciutadà de nou, quan la llei diu que no ho podem fer. O per exemple les dades del padró.

Intervé la Mercè Roquer, gerent

En aquest procés d'anàlisi també vam descobrir que entre nosaltres ens demanàvem coses per escrit.

Intervé Margarita Ruiz



Quan treballes amb grups de millora, s'evidencien certes coses i si treballes amb un clima de confiança i t'obres i cadascú explica resistències o reticències, ens coneixem més. Des de la bona voluntat es pot afrontar.

També surten demandes noves.

Intervé la tècnica de Serveis Socials

Quan va començar aquest grup de treball, des de Serveis Socials explicàvem el procés de treball amb

els casos i la resta de companys anaven posant nom a certes coses.

■ És a dir, anaven traduint? Això en termes de tecnologia té aquest nom i va fer una construcció col·lectiva?

Responen diverses persones: Correcte!!

■ Quina era la eina de gestor d'expedients?

Respon Mercè Roquer: Genesys Audifilm.

Intervé la Margarita Ruiz, cap del Departament de Serveis Socials: I a Serveis Socials treballem també amb Hèstia.

■ I al grup de treball hi havia algun lideratge?

Respon Mercè Roquer

En un primer moment la gerència, calia posar el grup en marxa, després Innovació, després Tresoreria, es va produir un colideratge en cada moment en funció del que s'estava analitzant i treballant.

Afegeix Margarita Ruiz

També ens vam posar unes dates per a arribar a certs compromisos, tothom ja tenia clar que es volia treure el volum de paper que tenien.

BLOC TECNOLOGIA:

■ **Ara voldria entrar en la part més tecnològica i d'eina. Pels coneixements que tinc hi ha Hèstia i després el gestor d'expedients, com heu afrontat aquesta dualitat?**

Respon l'Administrativa de Serveis Socials

Tot l'expedient es treballa a Genesys, tot el procediment està reglat al gestor.

S'obre un un expedient per persona després de fer una entrevista de valoració amb el professional de Serveis Socials.

Intervé la Tècnica de Serveis Socials



Primer es fa una entrevista amb un professional presencial, amb documentació demanada i es fa un informe o requeriment.

A partir d'aquí es dirigeix a usuari per a que faci una instància general, que es pot signar a OAC amb signatura biomètrica.

Aquesta instància passa a Serveis Socials, i obre expedient per usuari. I després el tècnic fa un Expedient

“mare” de tramitació agrupada, amb tot el seguit d'ajudes (que són expedients individuals).

Aquest expedient genera una proposta de Junta de Govern i després queda l'acord a expedient mare.

De cara a expedients individuals, sempre queda relacionat amb l'Expedient mare.

Per tant, a Hèstia només es gestiona la part de les entrevistes i informació de valoració del cas. També s'afegeix informació de les ajudes concedides. Continuem entrant a Hèstia en el nostre dia a dia. A més a més tenim un servidor intern on també dessem la informació, amb número expedient Hèstia. Sempre s'intenta evitar demanar al ciutadà la mateixa documentació. A Hèstia hi ha un número Expedient i també número Expedient del Gestor.

■ **D'acord, aleshores la documentació que entra pel gestor d'expedients, després es desa al servidor també?**

Respon la tècnica de Serveis Socials

Sí, perquè Hèstia no és un gestor documental. És un servidor compartit del Departament.

Caravana d'Innovació Digital

Intervé la cap del Departament, Margarita Ruiz.

Es va fer un treball de procediment i gestió de la documentació a aquest servidor, perquè els professionals han d'accedir a documentació per la seva atenció directa, que va més enllà de tramitar les prestacions.

■ **S'ha d'entendre bé la feina que feu, no doneu prestacions sinó que també feu atenció directa.**

Respon la tècnica de Serveis Socials

Sí, i hem d'intentar que aquesta atenció sigui àgil i que la persona no hagi de venir moltes vegades per aportar documentació.

■ **En aquest servidor/espai compartit apliqueu polítiques d'accés i protecció de dades.**

Respon la cap del Departament d'Innovació

Correcte.

Intervé la cap del Departament de Serveis Socials

I quan una persona s'incorpora nova a treballar a Serveis Socials, signa una documentació relacionada amb temes de confidencialitat i protecció de dades.

BLOC IMPACTE DEL PROJECTE:

■ **Entraríem ara en el bloc d'impacte. Heu dit una dada molt interessant, més de 1.300 expedients en un any. Ja veig a qui li ha millorat la vida ... (dirigint-se a l'administrativa de Serveis Socials). Com ha sigut aquest procés per a tu?**

Respon la Sandra, administrativa de Serveis Socials

Em va costar explicar el funcionament del gestor d'expedients.

Intervé la Margarita Ruiz.



La Sandra (administrativa) ens ho va explicar molt bé, ens va fer una presentació molt clara, un manual i uns fluxgrames per a que ens quedés a tots i totes molt clar. La Sandra ens va fer de traductora. Es va fer un acompanyament intern. I es va posar una data per començar a treballar en digital. L'1 de maig de 2022 es va aprovar Reglament i es va començar a treballar l'1 de setembre, fent proves al juliol.

■ **Pel que veig Sandra, has estat una peça superclau al projecte... un nexa d'unió. Ho veies? Creies en aquest projecte?**

Respon la Sandra

Abans de que fos híbrid, havies d'anar a buscar tècnic per tècnic per a que signessin els documents, era una pèrdua de temps important. Ja, treballàvem amb el gestor però no amb expedients tant grans.

■ **I per als tècnics com va ser aquest procés?**

Respon la tècnica de Serveis Socials

La veritat és que molt millor del que ens pensàvem. Fer els canvis va costar.

Per exemple tenir la sol·licitud sobre la taula és més visual ens ajuda i és al que estàvem acostumats. Has de canviar el xip. Ara has de pensar en entrar al gestor d'expedients.

■ **I a vosaltres què us impulsava, veieu la necessitat de fer-ho?**

Respon la tècnica de Serveis Socials

Veiem molts avantatges per la ciutadania, ara tenen un rebut del que han presentat. El ciutadà te dret a tenir aquesta informació.

■ **I us vau sentir acompanyades en aquest procés?**

Respon la tècnica de Serveis Socials

Sí, vaig estar al grup de treball del Reglament i ja teníem informació, vam estar acompanyades i informades en tot el procés i aportant la nostra visió.

■ **I això us va ajudar a sentir-vos més part de l'Ajuntament?**

Respon la tècnica de Serveis Socials



Jo porto molts anys a l'Ajuntament i ja em sentia part. També el fet d'estar ubicat dintre de l'edifici també fa que coneguis a la gent, nosaltres estem a un edifici de fora. Els tècnics de serveis socials són un perfil diferent, no tant administratiu.

Ara, sents que la teva feina forma part d'un tot, al veure tot l'engranatge.

Intervé la Margarita Ruiz.

Ara coneixes més altres parts de l'ajuntament. Compartir taula i tasques et facilita després fer un contacte per un dubte i també et baixa resistències.

■ **A la part de projectes d'innovació, com va anar?**

Respon la cap del Departament d'Innovació

Molt bé, tothom molt receptiu a fer canvis i col·laborar.

BLOC IMPACTE CIUTADANIA:

■ **Molt bé, em sembla que aquest projecte està molt ben construït. Hi ha un nivell de satisfacció alt. I la ciutadania? Com ho veieu?**

Respon la Margarita Ruiz.

Molta tasca de les companyes de l'OAC, es va fer molt acompanyament a la ciutadania. També es van fer uns fulls informatius. En general, molt bé. No hi ha cap queixa per part de la ciutadania. Una transició ben feta.

Que no hi hagi queixes és un indicador.

Al principi quan vam començar, la OAC estava molt col·lapsada, aleshores es van buscar uns espais de després de la entrevista que no passés molt de temps. Es va fer una reserva d'hores per a evitar el col·lapse.

■ **O sigui que vau sincronitzar les hores d'atenció vostres amb l'OAC.**

Respon la tècnica de Serveis Socials

Va ser en un primer moment només.

■ **A nivell d'espai físic de l'OAC s'ha requerit?**

Respon la Margarita Ruiz.

No, només d'agenda d'atenció.

■ **I aprofito que tenim aquí a representants polítics per a preguntar què tal l'experiència? Ho heu conegut de primera mà? Heu conegut el resultat?**

Responen el Regidor de Serveis Socials i Regidor de Promoció Econòmica

Hem participat molt poc, ha estat un projecte de l'equip tècnic, ho hem viscut amb plena confiança en l'equip.

■ **I us ha arribat algun input a nivell ciutadà?**

Responen el Regidor de Serveis Socials i Regidor de Promoció Econòmica

No hi ha hagut cap queixa.

Caravana d'Innovació Digital

Intervé Dolors Càceres, de Diputació de Barcelona per a demanar si ens podrien fer arribar tota la part de documentació que han preparat (manual, infografia..) per a adjuntar a la crònica.

Doncs moltes gràcies a totes les persones que han participat. Per part meva, dir-vos que tot el que heu explicat estava molt endreçat. Teniu molta experiència en millora organitzativa i segur que ha ajudat en aquest procés. Moltes gràcies a totes.



Conclusions de la parada

Pel que fa a les fases del projectes s'ha pogut identificar:

- Anàlisi de la situació de partida: problemàtica a resoldre, identificació de persones implicades en el projecte i àmbits organitzatiu afectats.
- Identificació fases de projectes i àmbits organitzatius afectats: construcció col·lectiva
- Equip de treball pluridisciplinar amb lideratge compartit en funció de la fase del projecte.
- Metodologia compartida, tal com s'aprecia a la documentació que s'aporta per la entitat i que complementa aquesta crònica.
- Alta implicació de personal administratiu i tècnic: procés compartit d'aprenentatge, transferència de coneixement intern, transaccions i visualització millora conjunta.

El projecte analitzat, més enllà del resultat de millora organitzativa que ha comportat pel que fa a la tramitació dels expedients de prestacions socials, en simplificar el procediment i digitalitzar un expedient que encara estava en format híbrid, posa de relleu un alt grau de maduresa de la organització per afrontar reptes.

Aquesta és una organització que té prou consolidada una cultura organitzativa, entesa com un conjunt específic de valors compartits, que fan que el lideratge passi de rol atribuït, a activitat organitzativa, on els comportaments associats al lideratge, són evidents a tots els nivells de la organització que han estat presents en aquesta sessió.

Ahora, hi ha acceptació per part de l'àmbit polític de la capacitat de la pròpia organització (les persones que la componen) per identificar i afrontar reptes de millora amb un resultat enfocat a la ciutadania, dins d'una estratègia global de millora administrativa.

Documentació annexa:

- Infografia Prestacions econòmiques d'urgència social
- Flux del procés de retorn d'informes
- Procés ordinari de prestacions econòmiques d'urgència social
- Reglament de prestacions socials Genesys



Lliurament del reconeixement a l'equip de l'Ajuntament d'Olesa de Montserrat impulsor de la iniciativa innovadora