AUDITORÍA SOCIAL DE DEIXALLES SÓLLER

INFORME FINAL

Mallorca, noviembre de 2008

1.- INTRODUCCIÓN

La Red de Economía Alternativa y Solidaria de las Islas Baleares (REAS Balears) es una asociación de organizaciones de economía solidaria que trabaja en red para promover una economía al servicio de las personas. REAS Balears está integrada en REAS Red de Redes de Economía Solidaria, formada por más de 200 organizaciones agrupadas en diez redes territoriales con presencia en Aragón, Canarias, Castilla y León, Catalunya, Extremadura, País Vasco, Galicia, Illes Balears, Madrid y Navarra, y dos redes sectoriales, RUFAS, sobre instrumentos financieros alternativos y solidarios, y AERESS, de recuperadores de economía social.

REAS asume como propios los principios de la economía solidaria contenidos en la carta "Emprender por un mundo solidario"[1].

PRINCIPIOS DE LA CARTA "EMPRENDER POR UN MUNDO SOLIDARIO"

IGUALDAD	Satisfacer de forma equilibrada los intereses de todos los protagonistas (trabajadores, socios, clientes, proveedores, comunidad local...)
EMPLEO	Creación de trabajos estables favoreciendo el acceso a personas desfavorecidas o poco cualificadas; asegurando al personal condiciones de trabajo y remuneración dignas, y estimulando su desarrollo personal y su toma de responsabilidades
MEDIO AMBIENTE	Favorecer acciones, productos y métodos de producción no perjudiciales para el medio ambiente a corto y largo plazo
COOPERACIÓN	Favorecer la cooperación y no la competencia dentro y fuera de la organización
SIN CARÁCTER LUCRATIVO	Las iniciativas de economía solidaria no tienen como finalidad la obtención de beneficios, sino la promoción humana y social. Los posibles beneficios se han de reinvertir en iniciativas solidarias
COMPROMISO CON EL ENTORNO	Las iniciativas solidarias han de estar integradas en el entorno social en que se desarrollan, contribuyendo al desarrollo de un modelo económico y social alternativo a través de la cooperación con otras iniciativas y la implicación en redes

Para evaluar la aplicación de los principios de la economía solidaria, REAS utiliza la Auditoría Social, una metodología de evaluación participativa que ha sido desarrollada a través de las aportaciones de expertos y entidades, y que ha supuesto el desarrollo de un sistema piloto de indicadores de evaluación basados en los principios de la economía solidaria.

[1] La carta "Emprender por un mundo solidario" nace en 1997 en el si de diversas entidades que participaban en la Iniciativa de Recursos Humanos EMPLEO HORIZON del Fondo Social Europeo. La Carta pretende ser un instrumento que aglutine a las diferentes iniciativas empresariales fundamentadas en principios éticos y que contribuya al desarrollo de una sociedad más justa y solidaria. Ver: www.economiasolidaria.org/carta_solidaria

Para REAS, la Auditoría Social es un instrumento para facilitar a las organizaciones la evaluación sobre el grado de cumplimiento de los criterios y objetivos de la economía solidaria contenidos en la carta "Emprender por un mundo solidario".

Así, según los autores del libro "La Auditoría Social y la Economía Solidaria"[2], la Auditoría Social es básicamente:

- Una herramienta de gestión interna en nuestras manos, a medida y controlada por nuestra propia entidad.
- Un proceso de observación sobre lo que hacemos.
- Una forma de evaluar los objetivos marcados.
- Un método de autoevaluación que implica a todas las personas que tienen algo que ver con los objetivos de la entidad.
- Un compromiso de rendir cuentas, informar y ser transparentes con el entorno social donde se convive.
- Una actitud de revisión sobre nuestro impacto social y comportamiento ético.

Deixalles Sóller[3] decidió acogerse a la propuesta de REAS Balears de seguimiento de un proceso de Auditoría Social a fin de:

- Conocer y mejorar los procesos de comunicación y relación con la comunidad.
- Mejorar el conocimiento de los procesos de trabajo con las personas usuarias de los talleres que se desarrollan en Deixalles Sóller.

El proceso que se expone a continuación es el resultado de la confluencia de expectativas y necesidades de REAS Balears y Deixalles Sóller.

2.- METODOLOGÍA

La metodología del proceso ha intentado favorecer la participación e implicación de todo el equipo profesional de Deixalles Sóller a través de:

- El curso de formación sobre Auditoría Social previo al inicio del proceso, dirigido a todo el equipo de Deixalles Sóller.
- El grupo de Auditoría Social de Deixalles Sóller, formado por todo su equipo profesional, que se ha venido reuniendo mensualmente a lo largo del proceso de Auditoría Social.

A continuación se describen desde el punto de vista metodológico las diferentes fases del proceso:

2.1.- Preparación del proceso

La preparación del proceso ha consistido en la realización de un curso de formación sobre Auditoría Social previo al inicio del proceso; así como del taller de introducción.

Curso formativo sobre Auditoría Social

El curso de formación sobre Auditoría Social, dirigido a todo su equipo profesional, se desarrolló en el marco de la formación continua para personas trabajadoras en activo a lo largo de 12 horas, de acuerdo con los siguientes contenidos:

[2] Carlos Ballesteros, Enrique del Río y REAS: "La Auditoría Social y la Economía Solidaria", Fundación Deixalles, Palma, 2004.
[3] Más información sobre Deixalles Sóller en www.sollernet.com/deixalles

A. Qué es la Auditoría Social: definición, principios de la Auditoría Social y relación con los modelos de calidad.
B. Metodología de la Auditoría Social; presentación de las fases del proceso a partir de la experiencia desarrollada en Cáritas Mallorca[4].
C. Diseño de un proceso de Auditoría Social: elección del ámbito de la auditoría en función de los procesos de planificación y evaluación anteriores, elaboración de las necesidades y dificultades detectadas para el ámbito de auditoría acordado (las relaciones con la comunidad y con las personas usuarias), relación entre las necesidades y dificultades detectadas en relación al ámbito de la auditoría y los principios y valores de la organización, y elección de los actores a implicar en el proceso de auditoría, así como de los mecanismos de diálogo con estos.
D. Valoración final; ventajas e inconvenientes del proceso de auditoría y necesidades para la puesta en marcha de un proceso de auditoría.

A continuación se muestra el ámbito de la auditoría surgido del curso de formación:

ÁMBITOS DE LA AUDITORÍA
Relaciones con la comunidad: - La difusión de los objetivos de la Fundación - Las relaciones institucionales - La implicación en la comunidad - Los servicios externos (deixalleria, recogida domiciliaria, tienda, Gabinete de Orientación Laboral...)
Relaciones con las personas usuarias: - Calidad de la atención (seguimiento individual, formación, trato personal...) - La formación de los monitores

Taller introductorio

El taller introductorio, dirigido a todo el equipo de profesionales de Deixalles Sóller implicado en el proceso de auditoría, fue la primera sesión del proceso de auditoría social. La sesión constó de los siguientes contenidos:

A. Recordatorio de los principios de la Auditoría Social y de los objetivos del proceso en Deixalles Sóller.
B. Explicación de la metodología y de las actividades a desarrollar a partir de la guía de Auditoría Social elaborada a raíz del curso de formación por el equipo de acompañamiento de REAS Balears (ver Anexo 1).
C. Elección de los miembros del equipo implicados en el grupo de auditoría. En relación a esta cuestión, la delegación de Deixalles en Sóller optó por implicar a todo el equipo profesional en el grupo de auditoría, responsable del diseño y seguimiento de todo el proceso de forma conjunta con dos personas del grupo de Auditoría Social de REAS Balears.

2.2.- Elaboración de los indicadores

El proceso metodológico de elaboración de indicadores ha sido el siguiente: identificación de las necesidades y dificultades que afectan a las relaciones con la comunidad y con las personas

[4] La experiencia está recogida en la publicación "Auditoría Social de los proyectos formativos y talleres ocupacionales del programa de inserción de Cáritas Mallorca", Cáritas Mallorca y REAS Balears, Palma, 2007.

usuarias, relación de estas necesidades y dificultades con los principios y valores de la organización, identificación de los factores a evaluar en función de cada una de las necesidades y dificultades y elaboración de los indicadores de evaluación.

NECESIDADES ---► PRINCIPIOS ---► FACTORES ---► INDICADORES

Identificación de necesidades y dificultades

La identificación de las necesidades y dificultades en relación a los ámbitos de la auditoría acordados ha partido de un análisis DAFO. El resultado se indica a continuación:

Ámbito	Necesidades/ dificultades
Relaciones con la comunidad	- No se comunica el mensaje social, no se identifica la tienda con la tarea social - Existe la imagen en la sociedad de dependencia de la administración - Estigmatización social, percepción que vincula Deixalles a marginalidad - Falta de recursos humanos para tareas de difusión y comunicación
Relaciones con las personas usuarias	- Necesidad de reforzar los criterios comunes en la tarea de los monitores - Necesidad de definir el perfil del monitor - Falta de tiempo y de recursos para la atención a usuarios - Falta de adecuación de los programas a los perfiles de las personas usuarias

Relación de las necesidades y dificultades con los principios y valores de la organización

Las necesidades y dificultades detectadas se han vinculado a los principios y valores de la organización, relacionando cada necesidad o dificultad con los principios de la economía solidaria contenidos en la carta “Emprender por un mundo solidario”. Con esta finalidad, el Director general de Deixalles realizó una presentación de los principales valores de la entidad, y fundamentalmente de aquellos más relacionados con las necesidades y dificultades detectadas.

En primer lugar, se reflexionó sobre el hecho que a menudo las urgencias del día a día impiden prestar atención a lo más fundamental, como son los principios y valores de la organización. Principios y valores que van contracorriente en nuestra sociedad. En segundo lugar, se puso de manifiesto que Deixalles tiene una imagen más ambiental que social, y que los valores ambientales ligados a la reutilización y el reciclaje si son asumidos por la sociedad. En cuanto a la tarea social, el planteamiento es que actualmente en nuestra sociedad el valor del trabajo social que se vive es fundamentalmente el asistencial y no tanto el modelo de inserción por lo económico que sigue Deixalles, lo cual supone una dificultad en la percepción pública de la tarea social de la fundación.

Los valores que inspiran la tarea de la Fundación Deixalles son los de la carta “Emprender por un mundo solidario”, especialmente los principios de **Empleo** (oportunidades para personas en riesgo de exclusión, participación de los trabajadores...), **Cooperación** (formas de trabajo no basadas en la competencia tanto internamente como externamente) y **Compromiso con el entorno** (apuesta

por el desarrollo local e implicación en las problemáticas y en el tejido social local). Estos valores están recogidos en los Estatutos de la Fundación y en su Reglamento de régimen interno.

La reflexión sobre los principios y valores en relación a los ámbitos de las relaciones con la comunidad y con las personas usuarias pone de manifiesto un déficit formativo y de interiorización de estos valores a fin de poder transmitirlos hacia dentro (personas usuarias) y hacia fuera (comunidad). Pero también se ha de tener en cuenta que la falta de tiempo y de recursos a menudo dificulta el desarrollo de estos valores en el día a día.

Identificación de los factores a evaluar
Las necesidades y dificultades detectadas también han servido para determinar los factores a evaluar, intentando responder a la pregunta "sobre qué evaluar?".

Elaboración de los indicadores
Finalmente, partiendo de los factores a evaluar se diseñaron los indicadores, respondiendo a la pregunta "como evaluar?". Los indicadores pueden ser cualitativos o cuantitativos; y han de ser claros y de interpretación sencilla, con preguntas lo más concretas posible para que la información recogida sea útil para el proceso de evaluación.

Como ejemplo del proceso metodológico de elaboración de indicadores partiendo de las necesidades y dificultades detectadas, se muestra resumido el cuadro para la necesidad relativa a la falta de identificación por parte de la sociedad de la tarea social. En el anexo 2 se muestra el cuadro completo con el diseño de indicadores.

Necesidades / dificultades	Principios / valores	Factores	Indicadores
No se comunica el mensaje social, no se identifica la tienda con la tarea social	Prioridad social (inserción por lo económico)	Comunicación a la sociedad del modelo de inserción por lo económico	- Percepción social de los objetivos de la Fundación - Valoración de la difusión de los objetivos de Deixalles Sóller - Conocimiento de la tarea social de Deixalles Sóller - Valoración de la tarea social de Deixalles Sóller

2.3.- Elección de las partes implicadas en el proceso de evaluación
Para cada uno de los indicadores, se determinaron las partes implicadas en el proceso:

- Equipo profesional de Deixalles Sóller.
- Comunidad local: tejido empresarial y asociativo de Sóller.
- Clientes: personas que realizan compras en la tienda de Deixalles Sóller.
- Clientes de la administración: administraciones públicas que contratan servicios con Deixalles Sóller.
- Derivantes: profesionales de servicios sociales que realizan derivaciones de personas usuarias a Deixalles Sóller.
- Personas usuarias: las personas que realizan su proceso de inserción en Deixalles Sóller.

2.4.- Elaboración y desarrollo de los instrumentos de diálogo
Para cada una de las partes a implicar en el proceso de auditoría se eligieron los siguientes mecanismos de diálogo, que se muestran en el anexo 3:

- **Cuestionario para el equipo profesional de Deixalles Sóller.** Cuestionario autoadministrado dirigido a los 12 profesionales del equipo de Deixalles Sóller, y posteriormente grupo de debate a partir de los resultados del cuestionario.
- **Guión para las entrevistas con los informadores clave de la comunidad**. Se hizo una selección de 15 personas a entrevistar como informadores clave, en representación de los siguientes sectores: AMPAS, Asociación Hotelera, empresas de construcción, medios de comunicación, PIMEM, tercera edad, empresas hoteleras, asociación de mujeres, Sóller on ets?, Acción Social parroquial, Centro de Salud, Asociación de comerciantes, Asociación de vecinos y jóvenes.
- **Cuestionario para los clientes**. Cuestionario autoadministrado para los clientes que realizan compras en Deixalles Sóller. Se realizó una selección aleatoria de un cliente por hora a lo largo de dos semanas, realizándose finalmente 37 cuestionarios.
- **Guión para las entrevistas personales con los clientes de la administración**. Se identificaron 5 representantes de la administración como clientes de los servicios de Deixalles Sóller (Alcalde de Fornalutx, funcionario del área de medio ambiente del Ayuntamiento de Sóller, concejala de medio ambiente del Ayuntamiento de Sóller, ex-concejala de medio ambiente del Ayuntamiento de Sóller y funcionario del área de servicios municipales del Ayuntamiento de Sóller), con los que se realizaron entrevistas personales.
- **Guión para las entrevistas personales con los derivantes**. Se seleccionaron 3 derivantes con más de una derivación de personas usuarias a Deixalles Sóller, dos de Sóller y el otro de Valldemossa, con los que se mantuvieron entrevistas personales.
- **Cuestionario para las persones usuarias**. De las 38 personas usuarias de Deixalles Sóller en 2006, se realizó una selección aleatoria de 15 personas, con las que se realizó un cuestionario guiado con la participación como entrevistadoras de las dos personas del equipo de acompañamiento de REAS Balears, no vinculadas a Deixalles Sóller.

Dado que el proceso de auditoría coincidió en parte con la implantación de políticas de calidad, y con el objetivo de evitar duplicidades, se integraron preguntas dirigidas a cada una de las partes implicadas en un único cuestionario de calidad y auditoría social. Ello ha servido para poner de manifiesto que la auditoría social es un proceso compatible y complementario a los procesos de calidad.

2.5.- Análisis y valoración de los resultados

A partir de los diferentes instrumentos de diálogo, se realizó un vaciado y un informe de valoración de los resultados, destacándose aquellos en los que se ponían de manifiesto carencias o dificultades. El resumen de los resultados se incorporó al cuadro de indicadores.

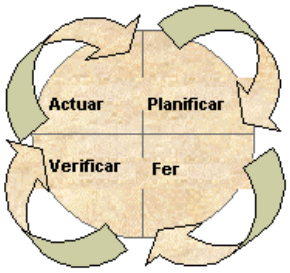
2.6.- Elaboración del plan de mejora

A partir de los resultados que ponían de manifiesto carencias o dificultades se elaboró el plan de mejora, intentando establecer pocos objetivos, y que estos objetivos fuesen realizables y medibles. El plan de mejora, con cuatro objetivos, incluye una tabla de mando, con indicación para cada uno de los objetivos de las actividades a desarrollar, de sus indicadores de evaluación, así como de las personas y recursos implicados y de la temporalización.

ESQUEMA DE LA TABLA DE MANDOS INCLUIDA EN EL PLAN DE MEJORA

Objetivos --► Actividades --► Indicadores --► Personas y recursos implicados --► Temporalización

Los indicadores de evaluación contenidos en el plan de mejora permiten favorecer un proceso cíclico de mejora continua, de forma que los objetivos se pueden ir actualizando en función de los resultados de la evaluación, de acuerdo con el siguiente esquema metodológico:



CICLO DE MEJORA CONTINUA

2.7.- Valoración final

El último paso ha sido la valoración del proceso por parte del equipo de auditoría a través de trabajo en grupo y posterior puesta en común, en función de los siguientes aspectos:

- Coherencia entre los objetivos de la Auditoría Social y sus resultados.
- Participación de los sectores implicados internos y externos.
- Metodología.
- Acompañamiento de REAS Balears.
- Utilidad.

2.8.- Seguimiento y acompañamiento del grupo de auditoría de REAS Balears

El grupo de trabajo de Auditoría Social de REAS Balears ha asumido el seguimiento y acompañamiento del proceso en Deixalles Sóller, actuando también como verificador externo. Este seguimiento y acompañamiento se ha desarrollado a dos niveles:

- Participación de dos personas del Grupo de Auditoría Social en el equipo de auditoría de Deixalles Sóller, desarrollando actividades de acompañamiento y seguimiento del proceso.
- Elaboración de los instrumentos de auditoría, posteriormente consensuados con todo el equipo de auditoría de Sóller.

3.- ACTIVIDADES DESARROLLADAS

A continuación se incluye la relación de actividades desarrolladas para cada una de las fases, indicando la temporalización de las actividades realizadas.

Preparación del proceso:

- Los días 19, 20 y 22 de febrero de 2007 tuvo lugar un curso de formación sobre auditoría social de 12 horas de duración dirigido a todo el equipo de Deixalles Sóller.
- El taller de introducción para recordar los objetivos y la metodología de la Auditoría Social tuvo lugar como primera sesión del proceso de auditoría el día 23 de abril de 2007.

Elaboración de indicadores:

- El 4 de junio de 2007 tuvo lugar la segunda sesión, con la presentación de los principios y valores de la entidad y la identificación de las necesidades y dificultades que afectan a las relaciones con la comunidad y con las personas usuarias.

- El día 2 de julio tuvo lugar la tercera sesión, en la que diseñaron los factores a evaluar y se realizó la elección de los sectores a implicar para cada uno de los factores de evaluación.
- El día 3 de setiembre tuvo lugar la cuarta sesión, en la que se presentó y consensuó el cuadro de indicadores elaborado por el equipo de seguimiento de REAS Balears a partir de los factores y actores a implicar surgidos de la sesión anterior. Para validar el cuadro de indicadores, Deixalles Sóller constituyó un equipo reducido de tres personas a fin de canalizar las aportaciones de todos sus profesionales.

Elaboración de los mecanismos de diálogo:

- En la quinta sesión de día 3 de septiembre se presentaron los diferentes instrumentos de diálogo elaborados por el equipo de seguimiento a lo largo del verano, y se elaboró la muestra de los diferentes sectores implicados, a fin de iniciar el proceso de diálogo. Para validar los instrumentos de diálogo, Deixalles Sóller constituyó un equipo reducido de tres personas a fin de canalizar las aportaciones de todos sus profesionales.
- Así mismo, el día 1 de octubre tuvo lugar la sexta sesión, en la que se organizó la puesta en marcha de los diferentes instrumentos de diálogo (entrevistas personales y cuestionarios).

Desarrollo de los mecanismos de diálogo:

- A lo largo de los meses de octubre, noviembre y diciembre de 2007 tuvieron lugar las entrevistas personales y se pasaron a los diferentes sectores implicados los cuestionarios respectivos. Las entrevistas personales a los informadores clave de la comunidad, los derivantes y los clientes de la administración fueron realizadas por una persona de refuerzo administrativo no ligada a Deixalles Sóller. Las entrevistas con las personas usuarias fueron realizadas por el equipo de seguimiento de REAS Balears. Los cuestionarios para el equipo profesional y para los clientes de la tienda eran autoadministrados.

Análisis e interpretación de los resultados:

- El vaciado y la valoración inicial por parte del equipo de seguimiento de REAS Balears de la información contenida en los diferentes instrumentos de diálogo tuvo lugar los meses de diciembre de 2007 y de enero a marzo de 2008. En las sesiones séptima y octava, de día 7 de enero y de 3 de marzo de 2008, se realizó la puesta en común de la valoración de los diferentes instrumentos de diálogo. En el caso de la interpretación de los resultados del cuestionario para el equipo profesional también se organizó un grupo de debate para valorar los resultados.

Elaboración del plan de mejora:

- Los objetivos del plan de mejora fueron elaborados a partir del cuadro de resultados globales en la sesión novena, de día 7 de abril de 2008.
- El plan de mejora y su tabla de mandos fue elaborado por el equipo de seguimiento de REAS Balears a partir de los objetivos establecidos en la sesión anterior, y fue consensuado con todo el equipo de Deixalles Sóller en la décima sesión, de 5 de mayo de 2008.

Valoración del proceso:

- En la sesión de día 5 de mayo de 2008 tuvo lugar la valoración del proceso por parte de el equipo de auditoría de Deixalles Sóller.

Elaboración del informe de auditoría y retorno de la información:

- El informe final ha sido elaborado por el equipo de seguimiento de REAS Balears en los meses de agosto y septiembre de 2008.
- A partir del informe final, se tiene previsto realizar el retorno de la información a todas las partes implicadas en el proceso.

4.- RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados en función de les ocho necesidades o dificultades detectadas y de los diferentes factores de evaluación para cada una de estas necesidades o dificultades.

1.- No se comunica el mensaje social, no se identifica la tienda con la tarea social

Factores	Resultados
Comunicación a la sociedad del modelo de inserción por lo económico	**Objetivos de la Fundación** - Las opiniones de la comunidad expresan buena percepción de los objetivos sociales, pero el 40% de las opiniones expresan que existe un mayor conocimiento de los objetivos de reciclaje que de los sociales. Los derivantes coinciden en que la población en general no tiene una percepción muy precisa de los objetivos sociales de Deixalles, y el 76% de los clientes de la tienda identifican correctamente los objetivos. - Más de la mitad de las opiniones de la comunidad expresan carencias en la difusión de los objetivos, sobretodo de cara al público en general. Los derivantes coinciden en que hace falta difusión de los objetivos sociales y los clientes, a diferencia de la comunidad y los derivantes, hacen una buena valoración de la difusión de los objetivos (79% de respuestas “muy buena” y “buena”) **Trabajo social** - La mayor parte de las opiniones de la comunidad indican buen conocimiento de la tarea social. Por su parte, dos de las 3 opiniones de los derivantes dicen que se conoce la tarea social y una que es más conocida la ambiental. Finalmente, el 84% de los clientes indican un conocimiento bueno o muy bueno de la tarea social. - Muy buena valoración de la tarea social por parte de la comunidad, los derivantes y los clientes de la tienda. - La mitad de los miembros del equipo identifican acciones de difusión (escuelas, ferias, prensa, hojas informativas...), pero se trata de acciones puntuales, no planificadas.

2.- Existe la imagen en la sociedad (clientes) de dependencia de la administración, y que esta subvencionándonos nos hace un favor

Factores	Resultados
Visualización del trabajo social (costes y beneficios cuantitativos y cualitativos de la inserción)	**Conocimiento de costes y beneficios** - Por parte de la comunidad, de forma mayoritaria, se pone de manifiesto que existe algún tipo de desconocimiento, sobretodo en relación a los costes de los procesos de inserción. Por su parte, la administración como cliente afirma de forma mayoritaria que conoce costes y beneficios, pero en cualquier caso se conocen más los beneficios que los costes. **Valoración de los costes y beneficios sociales de la inserción** - Por parte de la comunidad, hay coincidencia en hacer una buena valoración; por parte de la administración como cliente se valoran muy positivamente los beneficios sociales, pero no se hace referencia o se desconocen los costes. **Valoración de los talleres como herramienta de inserción** - Muy buena valoración de los talleres como herramienta de inserción por parte

	de la comunidad; también de la administración como cliente, pero matizando que los talleres se deberían ampliar. Por su parte, los usuarios hacen una buena valoración de los talleres, ya que los consideran útiles para sus procesos personales.
Transparencia económica	**Conocimiento de las cuentas de Deixalles Sóller** - La mayor parte de las opiniones de la comunidad expresan falta de conocimiento de las cuentas; en cambio, en el caso de la administración como cliente se conocen las cuentas, aunque una parte sólo en aquello que hace referencia al Ayuntamiento. - Más de la mitad de las opiniones de la comunidad expresan buena transparencia y aproximadamente la cuarta parte falta de información. En cuanto a las opiniones de la administración como cliente, la mayor parte de las opiniones son positivas. - Todas las opiniones de la comunidad y de la administración como cliente indican que queda suficientemente claro el carácter no lucrativo, pero alguna opinión expresa que ello no queda claro para todo el mundo.
Relaciones con la administración local y la sociedad (tipos de servicios y su calidad)	**Percepción de la calidad del servicio** - Por parte de la administración como cliente se hace una buena valoración, pero cerca de la mitad de las respuestas indican necesidad de mejoras en relación a la recogida domiciliara. Los clientes, por su parte, hacen una muy buena valoración de la calidad del servicio. **Incidencias en los servicios** - En el caso de la administración, sólo la quinta parte indica algún tipo de incidencia; en el caso de los clientes, el nivel de incidencias es insignificante. **Conocimiento y utilización de los mecanismos de presentación de quejas** - Casi la mitad de las opiniones de la administración como cliente expresan algún tipo de queja, pero más en relación a los sistemas de recogida que a la tarea de Deixalles. Por parte de los clientes, más de la mitad de las opiniones indican desconocimiento. **Influencia de la tarea social sobre la calidad del servicio** - Más de la mitad de las opiniones de la administración como cliente piensan que la tarea social incide en la calidad (se entiende que negativamente). Curiosamente, en el caso de los clientes de la tienda se expresa que esta influencia es positiva.

3.- Estigmatización social, percepción que vincula Deixalles a gente marginal

Factores	Resultados
Aceptación y atención de nuevas problemáticas sociales	**Percepción de las problemáticas sociales en Sóller** - Por parte de la comunidad se considera que hay problemáticas sociales significativas, sobretodo en relación a la inmigración. Por parte de los derivantes se coincide en que hacen falta más recursos. **Percepción de la necesidad de recursos de atención social** - Coincidencia generalizada entre la comunidad en relación a la necesidad de más recursos sociales, igual que en el caso de los derivantes.
Oportunidades per a la población en riesgo de exclusión	**Oportunidades para la población en riesgo de exclusión** - Por parte de la comunidad y de los derivantes se da una coincidencia generalizada en que Deixalles es un buen recurso, adecuado a las necesidades.

4.- Falta de recursos humanos para tareas de difusión y comunicación

Factores	Resultados
Implicación personal	**Carga de trabajo** - El equipo opina, en general, que las horas que tienen para realizar su tarea son las adecuadas, pero con algunas excepciones. En la valoración en grupo se pone de manifiesto que el problema se da sobretodo en relación a los usuarios, especialmente en períodos de vacaciones y bajas del personal, y también en

	parte en administración. **Percepción de la importancia de la difusión y comunicación** - Todo el equipo es consciente de la importancia de la comunicación, y en general piensan que se debería dedicar más tiempo y recursos. **Dedicación personal a acciones de difusión y comunicación** - La dedicación personal a la comunicación depende de las situaciones, se realiza a menudo a nivel personal y no está estructurada.
Recursos al servicio de la difusión y comunicación	**Tipos de recursos** **-** Los recursos más utilizados son las hojas informativas y también la presencia en ferias, visitas escolares y prensa, y se considera que serían necesarios nuevos instrumentos de comunicación. **Valoración de los recursos** - Se considera que los recursos son adecuados pero insuficientes. La mitad del equipo indica que no se realizan acciones de sensibilización hacia el pueblo.
Implicación en la sociedad	**Participación en el tejido social de Sóller** - El equipo indica que se participa sobretodo en la Feria de Sóller y en Baleart, pero esta participación sólo es conocida por una parte de la plantilla. La comunidad indica su vinculación a Servicios Sociales, la tarea de recogida y la participación en ferias. **Percepción de la implicación de Deixalles en la comunidad** - Para el equipo, la implicación en el pueblo se considera entre alta y media, se participa en pocas cosas pero se considera que la propia actividad de Deixalles ya comporta la implicación en la comunidad. La comunidad conoce la implicación de Deixalles y la valora positivamente.
Acciones de sensibilización	**Conocimiento de las acciones de sensibilización de Deixalles Sóller y tipos** - Por parte de la comunidad se citan pocas acciones de comunicación (presencia en ferias, visitas escolares, contacto directo o boca a boca). **Valoración de las acciones de sensibilización** - Hay un porcentaje mayoritario de respuestas de la comunidad valorando positivamente la tarea de sensibilización, pero algunas respuestas indican que se podrían hacer más.

5.- Necesidad de reforzar los criterios comunes en la tarea de los monitores

Factores	Resultados
Valores y metodología compartida	**Equipo de trabajo** - Cerca del 60% opina que se hablan y ponen en común los valores y criterios de intervención en los talleres, y el resto no lo sabe o no contesta. En la reunión de valoración se pone de manifiesto que, excepto en el caso de la tienda, el seguimiento de usuarios se hace de forma coordinada. - En cuanto a los valores compartidos, el 75% piensa que no todos aplican igual los valores compartidos en el desarrollo de su tarea. La valoración pone de manifiesto que los valores se conocen, pero no siempre se aplican igual, en parte por falta de tiempo. - En cuanto a la toma de decisiones, en general el equipo opina que se adoptan en equipo y por consenso, a pesar que se reconoce que se presentan algunas dificultades prácticas.

6.- Necesidad de definir el papel del monitor

Factores	Resultados
Perfil de los monitores	**Conocimiento del perfil del monitor/ Adecuación del perfil del monitor a las necesidades** - En relación al perfil del monitor, las respuestas del equipo ponen de manifiesto la necesidad de formación y reciclaje continuo. - En cuanto a los derivantes, hay indicaciones sobre la necesidad de reciclaje continuo de monitores y educadores.

Satisfacción	**Nivel de satisfacción de los monitores con su trabajo** - En general el nivel de satisfacción del equipo con su tarea es correcto y hay un buen ambiente de trabajo. La excepción son algunas respuestas que indican falta de satisfacción a causa de la saturación provocada por la falta de personal.
Formación	**Necesidades de formación detectadas** - El equipo en general no identifica necesidades de formación concretas; en cualquier caso, algunas respuestas indican necesidades de formación en temas sociales.
Herramientas de autoevaluación	**Metodología de evaluación (individual y colectiva)** - En cuanto a la evaluación, las respuestas del equipo ponen de manifiesto que hay una falta de clarificación de los objetivos a evaluar, así como de sistemas claros y comunes de evaluación (excepto en el caso de la producción en el marco de las políticas de calidad).

7.- Falta de tiempo y de recursos para atención a usuarios

Factores	Resultados
El papel del monitor de referencia y su carga de trabajo	**Percepción de la carga de trabajo** - Las respuestas del equipo ponen de manifiesto alguna falta de respuesta a las necesidades de los talleres, sobretodo en relación a la sensación de saturación por la carga de trabajo.
Metodología y prioridades productivas y sociales	**Percepción de contradicciones entre el trabajo social y el productivo** - El equipo considera posible conciliar la tarea productiva y la educativa. **Nivel de satisfacción de los usuarios** - Los usuarios hacen una buena valoración de los talleres como herramienta de promoción personal. Los principales motivos de insatisfacción son: o la frecuencia de las entrevistes y tutorías con el técnico o el hecho que los monitores no les dediquen el tiempo que los usuarios consideran necesario o la falta de apoyo de los monitores o la utilidad de les clases o algunos talleres presentan niveles de satisfacción regulares o los problemas de climatización de las instalaciones

8.- Falta de adecuación de los programas a los perfiles de los usuarios

Factores	Resultados
Adecuación de la metodología y las actividades a los perfiles de los usuarios	**Percepción del nivel de adecuación de los talleres a los usuarios actuales** - Para el equipo, hay un buen nivel de adecuación de los talleres a los usuarios actuales. También para los derivantes, alguno de los cuales matiza que se necesitarían recursos sociales adicionales.

5.- PLAN DE MEJORA

A continuación se muestran los objetivos del plan de mejora y su tabla de mandos.

Objetivos	Actividades	Indicadores	Personas/ recursos implicados	Temporaliza-ción
1.- Mejorar la comunicación y sensibilización, especialmente en relación a los objetivos y la tarea social	1.1.Diseñar acciones de comunicación y sensibilización 1.2. Planificar las acciones diseñadas	- Existencia de diseño de acciones (Si/No) - % de acciones realizadas en relación a las planificadas	- Equipo directivo	1 año
2.- Formación y reciclaje del equipo para 2009, basado en temas sociales y otros	2.1. Formación en la delegación 2.2. Participación en la Formación grupal de la entidad 2.3. Participación en acciones formativas externas	- Nº de sesiones planificadas - Nº de personas que participan - Nº de personas que participan en acciones formativas externas - % de las acciones ejecutadas en relación a las planificadas	- Equipo directivo - Área de recursos humanos de la Fundación Deixalles	Final 2008
3.- Estudiar las funciones del equipo y su reorganización para mejorar el tiempo de dedicación a los usuarios	3.1. Estudiar los perfiles de los diferentes trabajadores de la delegación 3.2. Valoración y ejecución de las conclusiones	- Nº de perfiles elaborados - Valoración y estudio realizado (Si/No)	- Equipo directivo - Dirección Deixalles	6 meses
4.- Hacer una revisión de los principios y valores que tienen relación con la organización y con el papel de los monitores	4.1. Realización de un taller de valores 4.2.Realización de un curso de pautas educativas	- Realización del taller y del curso (Si/No) - Nº de reuniones internas para trabajar los valores	- Todo el equipo - REAS Balears	Junio 2009

6.- VALORACIÓN

A continuación se indica el resultado de la valoración realizada por el equipo de Deixalles Sóller, teniendo presente la coherencia entre los objetivos de la auditoría y los resultados, la participación de los sectores internos y externos, la metodología del proceso, el acompañamiento de REAS Balears y la utilidad:

VALORACIÓN FINAL	
Coherencia entre los objetivos y los resultados	El resultado ha sido una revisión exhaustiva de la tarea de Deixalles Sóller con la participación de diferentes sectores, lo cual resulta coherente con la idea inicial. La auditoría ha proporcionado pautas de evaluación objetivas, y las carencias que ya se intuían se pueden trabajar con el plan de mejora, con objetivos operativos fácilmente revisables. Se han producido algunas incoherencias en las evaluaciones porque no todos han entendido igual algunos

	indicadores. La auditoría social ha contribuido a que las personas menos veteranas se sientan más implicadas en el grupo.
Participación de los sectores internos y externos	La participación se valora positivamente, especialmente la de las personas usuarias. A nivel interno, hay discrepancias en cuanto al grado de implicación del equipo, sobretodo a causa de la pérdida del hilo conductor a causa de la dinámica mensual de reuniones sin la suficiente preparación y conocimiento previo de los materiales utilizados. También se apunta el riesgo que las evaluaciones estén un poco sesgadas a causa de la tendencia a dar respuestas políticamente correctas.
Metodología	Se considera que la metodología proporciona espacios adecuados para trabajar y consensuar diferentes aspectos relacionados con la tarea de la entidad. Como principal dificultad se apunta que el tiempo entre sesiones dificulta el seguimiento del proceso.
Acompañamiento de REAS Balears	El elemento de acompañamiento externo se considera necesario, y ha favorecido la implicación y participación.
Utilidad	La principal utilidad es la contribución a la creación de espacios de reflexión sobre aspectos que el día a día no siempre permite abordar. La utilidad del proceso dependerá del cumplimiento del plan de mejora, lo cual se verá con el paso del tiempo.

Por su parte, el equipo de seguimiento de REAS Balears ha realizado su propia valoración, partiendo también de la experiencia previa desarrollada en Cáritas Mallorca entre 2004 y 2006. A raíz de esta experiencia, REAS Balears se marcó como objetivo desarrollar procesos de auditoría de un año de duración, lo que se ha podido conseguir en el caso de la auditoría social de Deixalles Sóller.

VALORACIÓN DE REAS BALEARS
La tarea de elaboración de instrumentos ha sido responsabilidad del equipo de seguimiento; ello ha dado más agilidad al proceso pero ha podido ser una dificultad para una mayor implicación del equipo. La sistematización del proceso mediante un plan de trabajo realizable ha hecho que se haya podido asumir sin excesiva dificultad por todo el equipo de trabajo. La falta de un pequeño grupo de auditoría en la organización, encargado de dinamizar el proceso, ha provocado que esta función haya sido asumida mayoritariamente por parte del equipo de seguimiento, a pesar que esta no era su función principal.