

# InserQual: una eina per a la millora de la qualitat en l'acompanyament a la inserció laboral

Ana Sesé Taubmann

## Resum

InserQual és un protocol nascut al tercer sector que garanteix a les entitats la qualitat del procés d'acompanyament a la inserció laboral. Les entitats que s'hi dediquen acostumen a treballar a partir de l'itinerari lineal clàssic, que considera la inserció com un procés lineal i ordenat que va de l'atur a l'ocupació. InserQual reformula aquest itinerari aportant la imatge de la rotonda. Aquesta aporta a l'itinerari un valor afegit de flexibilitat i adequació a les necessitats de cada usuari/ària. InserQual és, per tant, una eina útil i propera, específica per a entitats dedicades a la inserció laboral de persones amb dificultats i que aporta un seguit d'actuacions molt concretes, però flexibles, que permeten als professionals millorar en la seva intervenció del dia a dia.

## Paraules clau

Inserció laboral, Qualitat

**InserQual: Una herramienta para la mejora de la calidad en el acompañamiento a la inserción laboral**

*InserQual es un protocolo nacido en el tercer sector que garantiza a las entidades la calidad del proceso de acompañamiento a la inserción laboral. Las entidades que a él se dedican acostumbran a trabajar a partir del itinerario lineal clásico, que considera la inserción como un proceso lineal y ordenado que va del paro a la ocupación. InserQual reformula este itinerario aportando la imagen de la rotonda. Ésta aporta al itinerario un valor añadido de flexibilidad y adecuación a las necesidades de cada usuario/a. InserQual es, por consiguiente, una herramienta útil y cercana, específica para entidades dedicadas a la inserción laboral de personas con dificultades y que aporta una serie de actuaciones muy concretas, pero flexibles, que permiten a los profesionales mejorar en su intervención del día a día.*

## Palabras clave

Calidad, Inserción laboral

**InserQual: A tool to improve the quality of support in labour insertion**

*InserQual is a protocol arising from the third sector that guarantees to companies the quality of the support process during labour insertion. Entities working in the field usually work on the classic linear path, which considers insertion to be a linear, orderly process leading from unemployment to employment. InserQual has reformulated this path to present an image in the round. This provides the path with the added value of flexibility and adaptation to the needs of each user. InserQual, therefore, is a useful tool on hand, specially for entities working in labour insertion for people with difficulties, and which provides a series of very specific, but flexible, activities which enable professionals to improve their daily intervention work.*

## Key words

Quality, Labour insertion

**Autor:** Ana Sesé Taubmann

**Article:** InserQual: Una eina per a la millora de la qualitat en l'acompanyament a la inserció laboral

**Referència:** Educació Social, núm. 41 p 112-123.

**Adreça professional:** Projectes Socials, Fundació Pere Tarrés (URL) [asese@peretarres.org](mailto:asese@peretarres.org)

## ▲ Introducció

Aquest article es proposa dos objectius: en primer lloc, pretén ser una eina de reflexió al voltant del compromís de les entitats no lucratives dedicades a la inserció laboral vers la millora contínua de la qualitat dels seus serveis. A més, també vol donar a conèixer el protocol de qualitat InserQual, nascut de la iniciativa del mateix sector, amb el recolzament del món acadèmic, per ser un instrument útil i proper.



Sovint es parla de la gestió de la qualitat. Potser, però, hauríem de parlar de gestió amb qualitat? Com entenem la diferència?

Quan una entitat es proposa fer canvis significatius en la seva manera de treballar per millorar la qualitat dels seus processos, en aquest primer moment, té sentit parlar de gestió de la qualitat. L'entitat ha de destinar uns recursos – humans i econòmics– per poder assolir els canvis necessaris que signifiquin una manera nova i millor de portar a terme els seus serveis.

L'objectiu, però, d'aquests processos de canvi és que les noves maneres de fer es consolidin i passin a ser quotidianes. En aquest segon moment s'ha de mantenir el nivell de qualitat assolit, sense renunciar a la millora constant. Llavors és quan té més sentit, al meu parer, parlar de la gestió amb qualitat. Parlem d'entitats sense ànim de lucre, que vinculen la seva raó de ser a la missió, per sobre del benefici econòmic, i aquesta missió els porta directament als destinataris últims del seu servei, en aquest cas persones amb dificultats especials per accedir al mercat laboral. Des d'aquesta perspectiva, l'entitat ha d'esforçar-se per donar-los el millor servei possible.

Si assumim aquest plantejament, per poder arribar a aquest objectiu –oferir el millor servei possible– és fonamental el compromís ferm i decidit de la direcció de les entitats vers la qualitat. S'ha de desitjar oferir els millors serveis possibles i això significa incloure aquesta partida en els pressupostos de l'entitat. Si no és així, els seus professionals treballaran tan bé com els recursos i la seva motivació i coneixements els ho permetin, però potser no tan bé com podrien fer-ho.

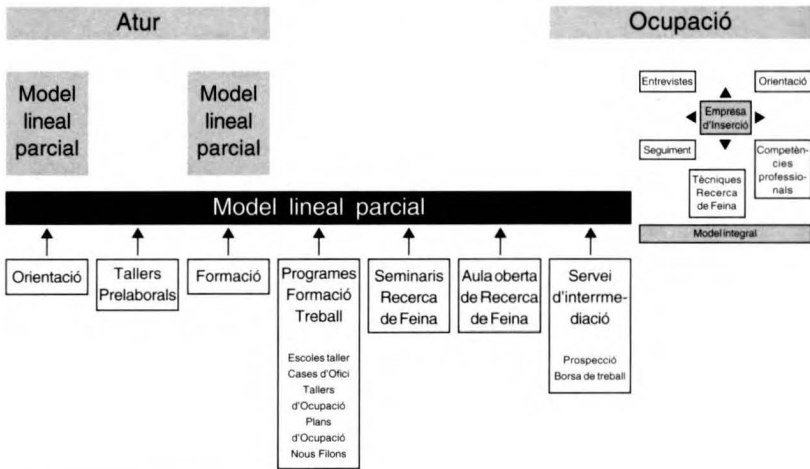
Des del punt de vista de l'usuari/client, els serveis socials són entesos com un dret i això comporta l'exigència de certs nivells de qualitat igual que en l'àmbit del consum o d'altres.

## Reformulant l'itinerari d'inserció clàssic

En el moment inicial de conceptualitzar l'acompanyament a la inserció laboral, i en funció de les fases de l'acompanyament que treballa cada servei i la manera de fer-ho, es poden identificar tres grans models:

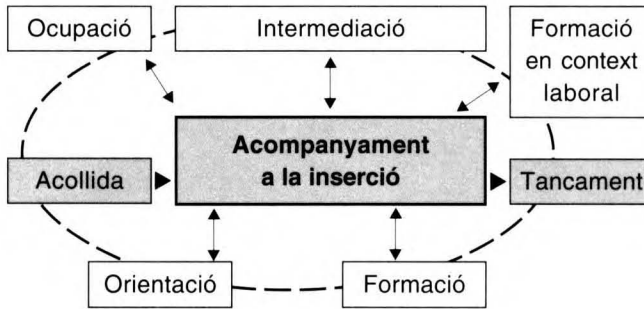
- **Model lineal clàssic:** és el que aborda totes les fases possibles de l'acompanyament, enteses aquestes en un ordre ideal de successió, és a dir, acollida, orientació, formació, programes de formació-treball, tècniques de recerca de feina, intermediació i ocupació. Va de l'atur a l'ocupació. El seu punt fort és que, conceptualment, preveu totes les possibles accions a desenvolupar durant l'acompanyament. El seu punt crític és que no es correspon amb la realitat: els usuaris no fan el seu recorregut cap a la inserció laboral de manera lineal, sinó amb multitud d'anades i tornades pel que fa a la línia *ideal*.
- **Model lineal parcial:** correspon a les entitats que només aborden una part del model lineal clàssic. Per no perdre la visió integral de la persona han de tenir molta cura en la coordinació amb la resta de serveis i/o professionals que acompanyen la persona cap al mercat laboral.
- **Model integral:** és posat en pràctica per les entitats que comencen el procés d'acompanyament des de la mateixa ocupació; és el cas de les empreses d'inserció (EI) o els centres especials de treball (CET) que preveu l'ocupació com una eina des de la qual treballar amb l'usuari per millorar les seves competències i contribuir a la seva autonomia de manera que pugui acabar arribant al mercat de treball ordinari.

## InserQual: Models



Un del grans encerts del protocol InserQual és superar aquesta diversitat de models

Un del grans encerts del protocol InserQual és superar aquesta diversitat de models i oferir una imatge que permet integrar tots tres en un sol model. Es tracta de la **rotonda**. Aquesta recull la totalitat de fases possibles des de les quals intervenir amb l'usuari/ària, però no *obliga* el tècnic a seguir un determinat ordre entre elles. L'itinerari que la persona realitza per la rotonda queda a criteri del tècnic/a d'inserció que ho decidirà sobre la base de les motivacions i potencials de la persona a la qual acompanya. Només mantenen un ordre establert l'acollida i el tancament, indicant els moments d'entrada i sortida a l'itinerari.



El contingut de cada **fase** va quedar consensuat de la següent manera:

- **Acol·lida:** primera fase del procés que s'inicia amb l'arribada de la persona a l'entitat i, si s'escau, finalitza amb un diagnòstic d'ocupabilitat que es concreta en una proposta de pla de treball. En cas que aquest diagnòstic requereixi una especial dedicació, aquest es portarà a terme durant la fase d'orientació.
- **Orientació:** fase del procés d'acompanyament a la inserció laboral que un/a professional (orientador/a) realitza juntament amb l'usuari/ària amb la finalitat que aquest pugui identificar i potenciar les seves competències i arribi a construir el seu projecte personal i professional, per millorar la seva ocupabilitat. Finalitza amb una proposta de pla de treball.
- **Formació:** fase del procés en què es realitza una acció o conjunt d'accions que permeten adquirir o desenvolupar qualsevol tipus de competència/es (tant les vinculades a coneixements, habilitats, com a actituds). Pot ser presencial o a distància.
- **Formació en context laboral:** fa referència a quan la formació es desenvolupa en un entorn productiu. Són exemple d'aquest tipus d'accions les Escoles-Taller, Cases d'Oficis, etc., situacions en les quals la persona signa un contracte laboral però amb rol d'aprenent.
- **Intermediació:** moment en el qual les persones que busquen feina es posen en contacte amb les ofertes de treball i les empreses que necessiten cobrir llocs de treball. Inclou l'aprenentatge de les tècniques de recerca activa de feina.
- **Ocupació:** fase en què la persona s'incorpora a un lloc de treball ordinari i rep l'acompanyament del professional que l'ajuda fins a la seva adaptació de forma correcta a l'entorn laboral.
- **Tancament:** moment del procés que suposa la finalització de la relació entre l'entitat i l'usuari/ària; pot portar-se a terme per voluntat d'una de les parts, a requeriment d'una tercera o bé de mutu acord.

## Els principis generals

InserQual és un protocol de qualitat específic per a entitats que fan acompanyament a la inserció laboral amb persones amb especials dificultats

InserQual, ja ho hem avançat, és un protocol de qualitat específic per a entitats que fan acompanyament a la inserció laboral amb persones amb especials dificultats. D'una altra manera, ofereix pautes al professional per saber com fer aquest acompanyament amb bona qualitat.

En general, InserQual entén la **inserció laboral** com “el procés d'autonomia personal que té com a objectiu la incorporació de la persona al mercat de treball ordinari de forma regular mitjançant l'acompanyament d'un professional”.<sup>1</sup> És a dir, es considera que una persona està inserida laboralment com més s'apropa a l'autonomia a l'hora de desenvolupar una activitat laboral amb contracte en el mercat ordinari. Les diverses opcions que es donen durant el camí, com ara, la formació amb contracte, el mercat protegit o la feina submergida, han de ser considerades com a fites intermèdies.

Per entendre'l millor, però, abans d'entrar en el seu contingut, hem de conèixer la filosofia de fons que marca tot el protocol. Aquest marc queda plasmat en el *decàleg*:

1. **L'acompanyament al llarg de tot el procés.** La supervisió i assessorament a l'usuari/ària ha de ser present des de l'acollida fins al tancament.
2. **Sistematització sense caure en la burocratització.** Un protocol garanteix la qualitat en la mesura que permet que les diferents persones que l'apliquen facin les mateixes tasques d'una mateixa manera, sense dependre de la subjectivitat. Aquest fet dóna coherència al servei com a entitat i facilita la feina dels professionals, però no ha de caure mai en la rigidesa. El protagonista del procés ha de ser sempre l'usuari/ària. El protocol ha de ser el coneixement que té el tècnic/a al darrere, que no cal que es vegi, però que justifica i orienta en tot moment la seva actuació.
3. **Consens de conceptes i procediments.** En el camp de la inserció tots fem servir les mateixes paraules, però no tots els donem el mateix significat. InserQual aporta conceptes, fases i procediments fruit d'un ampli consens en que van intervenir més de 20 entitats i dues universitats. Es recomana que les entitats facin un pas més, reflexionant sobre aquests conceptes per fer-los propis.
4. **Itinerari en forma de rotonda.** L'acompanyament a la inserció es planteja com un itinerari obert, amb la possibilitat de passar únicament per aquella/es fase/s que es consideri necessària, en l'ordre que també es cregui més adequat segons les necessitats de la persona.
5. **L'estructuració dels processos fonamentals.** Entenem per processos fonamentals els tres següents: els *processos clau*, és a dir, els que són objecte de l'entitat, en el nostre cas, l'acompanyament a la inserció laboral de persones en risc d'exclusió; els *processos estratègics*, que són aquells necessaris per fer possible els clau, que depenen de Direcció/Gerència i

comporten aspectes com ara l'accés, el compromís de direcció amb la qualitat, la millora contínua o el finançament. I, finalment, els *processos de suport*, que fan referència a la gestió de recursos humans i materials.

6. **El tutor/a-referent i el prospector/a com a figures clau.** Valorem la presència d'un sol referent o tutor/a que acompanyi la persona al llarg de tot el procés, perquè en garanteix qualitat i suposa un estalvi efectiu de temps. Pel que fa al prospector/a, és tan important que l'hem considerat un factor estratègic. Ha de visitar empreses, conèixer quins perfils requereix el mercat, saber oferir els serveis i també captar altres demandes, com pot ser la de formació a mida, tot coordinant-se amb la resta de la seva entitat.
7. **El treball en xarxa:** Compartir és créixer. La qualitat de les entitats que treballen la inserció millorarà en el moment que cada entitat no es quedi tancada en ella mateixa sinó que s'obri a les altres, es faci conèixer i treballi amb tarannà de col·laboració i participació amb la resta del sector. Tenir un protocol comú facilitaria molt aquesta entesa. Treball en xarxa no és només relació virtual, o una simple derivació, sinó la possibilitat d'un treball conjunt en profunditat.
8. **La importància de la reflexió.** En el dia a dia costa que els tècnic/ques d'inserció laboral puguin distanciar-se dels usuaris/àries i els seus expedients per reflexionar, investigar i conèixer nous recursos. InserQual insisteix en la importància de crear aquest espai de reflexió, que serveix per millorar la qualitat de la intervenció dels tècnics/ques, i per tant contribueix a l'enfortiment de l'entitat i les xarxes en les quals treballi.
9. **Sumar sinergies, malgrat/gràcies a la diversitat de models.** Hem constatat que hi ha diverses maneres d'abordar la inserció laboral, i que les entitats han optat per models diferents. Això no ha d'impedir, però, un treball en comú, sinó tot el contrari, perquè d'aquesta diversitat en surt un debat enriquidor.
10. **La millora contínua.** Treballar amb qualitat suposa una avaluació constant de la tasca feta i, per tant, crear i revisar periòdicament els procediments, recursos i materials necessaris per fer un acompanyament amb qualitat. Cal, també, elaborar indicadors que en permetin l'avaluació.



## El protocol

El que fa el protocol InserQual, concretament, és sistematitzar les fases esmentades anteriorment en forma de procediments i aplicar aquestes sis dimensions a les set fases. Així s'obté un conjunt d'accions a seguir que són les que constitueixen el procés de millora de qualitat.

El procediment de cada fase es concreta amb els següents punts<sup>2</sup>:

1. **Objecte i abast:** defineix i delimita la fase.

2. **Definició de conceptes:** explicació dels principals conceptes implicats en la fase afectada.
3. **Recursos humans implicats i responsabilitats assignades:** relació dels professionals que han d'intervenir en la fase i descripció de les seves responsabilitats.
4. **Mètode operatiu:** descripció acurada del desenvolupament de la fase que inclou el nom de les accions a portar a terme, descripció de les tasques i mètodes i vinculació amb els documents necessaris.
5. **Documents:** enumeració de tots els documents implicats en la fase
6. **Dimensions de qualitat:** aplicació de les sis dimensions de qualitat a la fase. Aquestes són:
  - **Eficàcia:** fa referència al assoliment dels objectius marcats. Un exemple: el tècnic/a es proposa plantejar un tema conflictiu a l'usuari que té citat i ha pensat una tècnica d'entrevista concreta. L'ha pogut portar a terme? Ha abordat el tema durant l'entrevista? Si és així, la tècnica ha estat eficaç.
  - **Efectivitat:** implica un pas més que l'eficàcia i busca garantir que les nostres accions previstes no només es fan, sinó que tenen l'efecte pel qual realment s'havien proposat. Seguint amb l'exemple anterior, en aquest moment el tècnic ha de valorar si el fet d'haver tractat aquesta qüestió conflictiva ha produït l'efecte que esperava –fer-lo reaccionar i augmentar la seva motivació– o d'altres col·laterals imprevistos a l'inici –depressió, rebuig, etc.
  - **Eficiència:** aquesta dimensió relaciona els resultats obtinguts –màxims possibles– amb els recursos utilitzats –mínims possibles–. Com menys recursos utilitza el professional per obtenir el mateix resultat, més eficient és.
  - **Accessibilitat:** fa referència a la facilitat amb la qual la població pot accedir al servei; engloba variables com els horaris, la ubicació física, les barreres arquitectòniques, idiomàtiques, culturals, econòmiques, etc.
  - **Adequació:** respon a la pregunta general: *aquest servei dona resposta a la necessitat per la qual es va crear?* És aplicable també a cada acció més concreta que contribueix a la finalitat última del servei. Per exemple, els usuaris del servei milloren realment la seva ocupabilitat?, acaben trobant feina?; aquesta acció concreta que porto a terme, contribueix en aquest sentit?
  - **Fiabilitat:** té relació amb la sensació subjectiva, del professional i de l'usuari/ària d'estar oferint i rebent un servei de qualitat; inclou aspectes com els retards a l'hora d'atendre les persones, el tracte i la

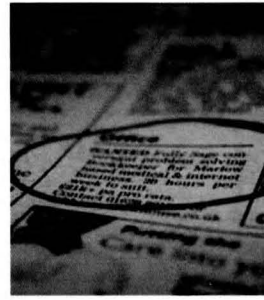
imatge personal –proper però formal–, el respecte entre professionals –sense desacreditar mai un altre professional en públic–, etc.

## La implementació

Les entitats que volen aplicar el protocol afronten un procés de canvi que pot comportar tensions i resistències. Si això succeeix, l'objectiu inicial, de millora de la qualitat, es pot veure desvirtuat.

Per evitar o superar aquestes possibles dificultats, convé seguir una sèrie de metodologies a l'hora d'implementar el protocol. Aquestes, sense ser panacees, faciliten l'acceptació del canvi de manera gradual i consensuada dins l'entitat. Són:

- **Recursos.** L'entitat ha de destinar una sèrie de recursos a la implementació del protocol, bàsicament relacionats amb les persones que hi estaran directament relacionades amb el procés:
  - **Responsable d'implementació:** és l'última responsable de tot el procés de canvi; ha de formar part del comitè directiu i treballar coordinadament amb els agents de canvi. Ha de conèixer el protocol InserQual.
  - **Comitè directiu:** en formen part les persones responsables de totes les àrees, departaments o serveis implicats en el procés i les afins que es veuran afectades pels canvis. Té la missió principal de supervisar l'execució de la implementació.
  - **Agents de canvi:** són totes aquelles persones encarregades de posar en pràctica els canvis que comporti la implementació.
- **Fases.** Un cop definits els recursos humans que es destinaran a la implementació del protocol, aquest equip assignat ha de posar fil a l'agulla i portar a terme les següents fases:
  - **Formació:** cal que el màxim nombre possible de persones implicades en el canvi participin en una primera fase formativa; aquesta els permetrà conèixer en profunditat el protocol i el seu procés d'implementació.
  - **Diagnòstic:** aquesta primera fase, de posada en marxa, consta de dues parts:
- InserQual proporciona una eina autoadministrable que permet l'autodiagnòstic o valoració de la situació inicial pel que fa a nivell de qualitat;



Les entitats que volen aplicar el protocol afronten un procés de canvi que pot comportar tensions i resistències



- *Reunió de llançament*: es tracta d'una reunió inicial en la qual han de participar els qui seran agents de canvi i comitè directiu; l'objectiu és difondre i motivar la voluntat de canvi, alhora que dotar de recursos les persones implicades.
  - **Pla de treball**: tenint molt present i de manera explícita la missió última de l'entitat que guiarà tot el procés de millora de qualitat, els elements operatius que donaran forma al pla de treball són:
- *Situació actual*: es recomana elaborar diagrames de flux que descriguin detalladament com es treballa en aquest punt de partida.
- *Situació desitjada*: s'elaboraran també diagrames de flux que descriguin amb detall la situació a la qual es vol arribar després del canvi; ha de ser realista i permetre la comparació amb el document anterior.
- *Línies de treball*: comparant els dos documents anteriors, s'establiran les línies de treball a seguir, buscant aquells aspectes discordants entre la situació actual i la situació desitjada i formulant els objectius operatius de la implementació.
- *Tasques*: dins de cada línia de treball, s'han d'identificar les tasques a realitzar; han de ser concretes, identificables, atribuïbles a un agent i temporalitzables.
- *Planificació*: un cop identificades les tasques a realitzar per assolir els objectius, cal prioritzar-ne les més importants, ordenar-les en el temps, identificar la persona responsable de portar-les a terme i calcular el temps que requerirà la seva execució.
- *Indicadors de seguiment*: han de quedar definits en aquest moment per poder conèixer després el grau d'èxit de la implementació.
  - **Implementació**: consisteix en la posada en marxa del pla de treball; convé disposar la realització de reunions periòdiques en les quals l'equip verifiqui la bona marxa del procés i finalitza amb la realització per part dels agents de canvi d'un informe que reculli les dificultats trobades, els dubtes i propostes de millora no realitzades. Aquest informe ha de servir al Comitè Directiu per reorientar les accions futures de manteniment i millora contínua.
  - **Avaluació**: a l'hora d'avaluar s'ha de parar atenció al mateix procés d'implementació i als resultats que se n'obtenen.
- *L'avaluació del procés* té l'objectiu de copsar quines han estat les dificultats i com s'han solucionat i detectar el grau de consolidació dels canvis iniciats.

- *L'avaluació dels resultats* busca validar la millora de qualitat que es persegueix a l'inici de la implementació. És a dir, l'avaluació dels resultats portarà a poder afirmar o no que, un cop implementat el protocol InserQual, el servei d'acompanyament a la inserció laboral es realitza amb més qualitat. També ha de permetre concretar gràcies a quins elements s'ha produït aquesta millora i quins altres aspectes, per contra, encara han de millorar.



## Els reptes de futur

El protocol InserQual va veure la llum l'any 2004. Ara és un bon moment per valorar aquests anys de posada en marxa i, sobretot, per mirar endavant i analitzar quins reptes i possibilitats se li plantegen. De manera ràpida, en vull destacar dos:

- El primer, estratègic i complex, és el seu **reconeixement oficial i/o certificabilitat**. El tercer sector –dedicat a la inserció laboral, en aquest cas– cada vegada té més clara la importància de treballar amb qualitat, però a l'hora de destinar recursos econòmics a aquesta qüestió sovint prioritzen el reconeixement oficial i busquen una certificació de tipus ISO.

El procés de certificació d'una marca de qualitat és molt complex. El mateix sector ha de tenir interès a disposar de marques de qualitat properes i realment útils, que els ajudin a millorar els seus processos clau. Les entitats financeres valoraran les marques que s'hagin *guanyat* el prestigi i reconeixement del mateix sector.

Les entitats que realitzen l'acompanyament a la inserció laboral segons les pautes del protocol InserQual el valoren molt positivament. Des d'aquí s'ha de continuar treballant perquè siguin cada cop més les entitats que el coneguin i se'n beneficiïn.

- El segon repte sobre el qual vull reflexionar és el de la **millora contínua**, entesa des de dues perspectives:
  - En primer lloc, s'ha d'afrontar l'avaluació i millora contínua del mateix protocol. Aquest es pot complementar amb la sistematització dels processos estratègics i de suport, i, tal com han expressat algunes entitats, es pot adaptar a determinats col·lectius concrets, com ara les persones afectades per trastorn mental o toxicomanies. La mateixa Direcció General d'Igualtat d'Oportunitat en el Treball (DGIOT) reconeix la dificultat de trobar mesures efectives per a la inserció laboral d'aquestes persones. Una altra millora del protocol vindria per la seva adaptació a l'especificitat de les empreses d'inserció (EEII) i centres especials de treball (CET) que troben a faltar la sistematització d'alguns dels seus processos, sobretot els que tenen a veure amb la relació laboral amb l'usuari/ària.

- En segon lloc, el protocol pot millorar les seves eines i pautes per facilitar l'avaluació i millora contínua de les entitats que l'implementen. La guia actual incideix en la primera fase d'implementació que comporta els canvis més importants, però no dóna eines concretes per planificar posteriorment la millora contínua.

## Per què InserQual? Per què no un altre?

Les entitats del Tercer Sector, quan afronten la qüestió de la qualitat, poden optar entre diferents opcions existents al mercat, en funció de l'objectiu que vulguin assolir i/o l'activitat concreta a la qual es dediquin. No és el mateix buscar la satisfacció dels usuaris/clients que la certificació de la qualitat i, amb ella, una bona valoració per part dels possibles finançadors. Tampoc no és el mateix fer acompanyament de la inserció laboral que gestionar un centre de dia o una residència de gent gran.

Entre els sistemes de gestió de qualitat més coneguts, i sense ànim de ser exhaustius, en destaquem tres: la norma ISO 9001, el model EFQM i la norma ONGconcalidad.

L'origen de la norma ISO i el model EFQM és el món industrial i de producció. La norma ISO és certificable, la qual cosa, sumat al fet que es pot implantar en un període de temps raonable (9-18 mesos), la situa com la norma preferida entre les entitats que busquen un reconeixement extern del seu procés de millora de qualitat.

El model EFQM, per la seva banda, aspira a l'excel·lència, més enllà dels límits establerts per la ISO. Això comporta un nivell d'exigència superior; a més, com que no és certificable la seva presència en el mercat és molt més reduïda.

La norma ONGconcalidad és nascuda en el tercer sector i es basa en la filosofia d'EFQM. Busca l'especificitat de les entitats sense ànim de lucre i incorpora aspectes i vocabulari propis del sector, com ara la missió, el voluntariat, etc. Els tres sistemes aborden els processos estratègics i de suport, deixant de banda els processos clau, és a dir, allò concret que ofereix l'entitat.

El protocol de qualitat InserQual s'adreça a aquelles entitats dedicades a la inserció laboral i que volen millorar els processos clau del seu servei. Per aquest motiu, la seva implementació és complementària i no entra en contradicció amb els sistemes de qualitat indicats anteriorment.

A més d'aquesta especificitat, InserQual ofereix el valor afegit d'haver nascut en el mateix sector mitjançant un procés participatiu de diverses entitats i dóna resposta a les demandes i febleses expressades per les mateixes entitats. Així, el seu objectiu primer és sistematitzar els conceptes implicats en la inserció laboral i les dimensions de qualitat que es tindran en compte. Aquest procés de conceptualització va comptar amb el suport del món acadèmic, representat per docents de la Universitat Ramon Llull i la Universitat de Barcelona.

Com a principals característiques d'InserQual, Jaume Garau (2006) destaca la seva utilitat, creativitat, innovació i simplicitat, així com el fet d'estar realitzat a mida de les necessitats de les persones que el faran servir.<sup>3</sup>

Ana Sesé Taubmann

Directora de projectes de l'àrea d'inserció laboral de Projectes Socials,  
Fundació Pere Tarrés (URL)



## Bibliografia

**Barbero, I.** (2008), "Sistemas de gestión de la calidad en el tercer sector de acción social: situación actual y propuestas de futuro". A *Zerbitzuan*, 43, juny 2008.

**Fundació Pere Tarrés** (2006), *InserQual Protocol de Qualitat. Qualitat en l'acompanyament sociolaboral. Aplicació d'una metodologia de qualitat instrumental*. Barcelona: Fundació Pere Tarrés. Disponible en [www.peretarres.org/inserqual/InserQualcat.pdf](http://www.peretarres.org/inserqual/InserQualcat.pdf) (català) i [www.peretarres.org/inserqual/castellano/InserQualcas.pdf](http://www.peretarres.org/inserqual/castellano/InserQualcas.pdf) (castellà).

## Webgrafia

[www.peretarres.org/inserqual](http://www.peretarres.org/inserqual)  
[www.ongconcalidad.org](http://www.ongconcalidad.org)  
[www.intress.org](http://www.intress.org)  
[www.fundacionede.org/calidad](http://www.fundacionede.org/calidad)  
[www.xarxanet.org/xarxanet/serveis/qualitat](http://www.xarxanet.org/xarxanet/serveis/qualitat)  
[www.q-ong.org](http://www.q-ong.org)  
[www.iso.org](http://www.iso.org)  
[www.efqm.org](http://www.efqm.org)  
[www.clubexcelencia.org](http://www.clubexcelencia.org)  
[www.programapremie.net](http://www.programapremie.net)

- 
- 1 Fundació Pere Tarrés (2006): *InserQual Protocol de Qualitat. Qualitat en l'acompanyament sociolaboral. Aplicació d'una metodologia de qualitat instrumental*. Barcelona: Fundació Pere Tarrés, pàg. 15.
  - 2 El detall d'aquests procediments és massa extens per poder plasmar-lo en aquest article, però es troba disponible a la pàgina *web* del protocol: [www.peretarres.org/inserqual](http://www.peretarres.org/inserqual).
  - 3 Fundació Pere Tarrés (2006): *InserQual Protocol de Qualitat. Qualitat en l'acompanyament sociolaboral. Aplicació d'una metodologia de qualitat instrumental*. Barcelona: Fundació Pere Tarrés, pàg. 6.
-