

CONSTRUYENDO PROFESIÓN DESDE LOS PROCESOS DE CALIDAD EN SERVICIOS SOCIALES GENERALES. TODO UN RETO

ALFREDO MARANILLO DOLADER

DIPLOMADO EN TRABAJO SOCIAL Y LICENCIADO EN PSICOLOGÍA
DIRECTOR DEL CENTRO DE SERVICIOS SOCIALES DE LA COMARCA DEL BAJO ARAGÓN CASPE-BAIX ARAGÓ CASP.

amaranillo@hotmail.com

RESUMEN

La presente comunicación pretende poner de manifiesto la importancia de desarrollar profesión en el marco de los servicios sociales generales, poniendo como ejemplo la comarca en la que trabajo, desde los procesos de calidad, haciendo un repaso a cuestiones teóricas que debemos tener claras en lo que a calidad y cuestiones prácticas en el desarrollo de un modelo basado en la gestión y mapas de procesos. Estos deben desarrollarse dentro de estrategias de calidad que los centros de servicios sociales generales deben desarrollar, dentro del marco normativo sectorial. En estos momentos, en Aragón es una necesidad y una carencia por la que las diferentes administraciones, tanto la local, autonómica como de la propia universidad, con el compromiso de los propios profesionales debemos trabajar en esta línea. En dicha comunicación se recoge además de cuestiones teóricas, aspectos relacionados con la normativa así como la descripción de acciones concretas y prácticas en el desarrollo de un modelo de proceso de calidad iniciado en dicha comarca. Por ello las palabras o ideas claves, son trabajo social, calidad y gestión de procesos.

INTRODUCCIÓN

En la presente comunicación se pone de manifiesto la importancia de la intervención del trabajo social como profesión en el contexto de los servicios sociales generales desde los modelos de calidad.

“La incorporación de la calidad es una exigencia ética para los sistemas de bienestar social (...) la finalidad perseguida no debe ser la mejora de la calidad de los servicios sino la mejora de la calidad de vida de las personas”. (BARRIGA, 2000). Aun cuando esto no contradice, que mejorando los procesos dentro de la organización mejoramos la calidad de los ciudadanos.

En el siglo XXI, sigue existiendo, en mi opinión como profesional, una asignatura pendiente en trabajar desde un modelo de gestión de calidad, que al igual que otras profesiones e instituciones tanto público como privadas garanticen unos derechos, servicios y prestaciones estandarizados, normalizados y homogeneizados. Esta exigencia debe enfocarse en diferentes aspectos: desde lo propiamente profesional en su implicación, desde las administraciones públicas prestadoras de servicios y desde de las instituciones formativas en este caso la universidad y todos ellos desde la responsabilidad compartida y enfocada a una calidad integrada. Esta exigencia al mismo tiempo debería ir enfocada a una calidad integrada. Barranco, (2002^a: p. 96) la define como “calidad de vida, calidad de servicio y calidad de vida laboral”. Por ello, la intervención social desde estrategias de calidad, debería ser una exigencia a tener presente tanto en los procesos de intervención profesional como en los propios centros de servicios sociales generales, en nuestro caso.

En la comunicación que presento, las tres palabras claves serían: Trabajo social, calidad y gestión de procesos en el marco de los servicios sociales generales.

MARCO CONTEXTUAL Y OBJETIVOS

El trabajo social como profesión, debe centrarse tanto en la intervención con usuarios como en la intervención desde las propias organizaciones, en este caso en las instituciones públicas responsables del sistema de servicios sociales generales desde el compromiso de calidad. En este sentido, esta comunicación tiene dos objetivos claros en una realidad social en el marco de servicios sociales generales respecto a los sistemas de calidad:

- Establecer la importancia y relevancia de intervenir y desarrollar profesión siempre desde principios de calidad centrada en la vida de las personas y de las propias organizaciones en las que se intervienen.
- Presentar una práctica de un modelo de gestión de calidad en un centro de servicio social general.

EL TRABAJO SOCIAL Y OBJETO DE INTERVENCIÓN

Como disciplina y como profesión tiene presente el binomio individuo-sociedad. En este marco, uno de los objetivos del trabajo social es provocar cambios en los individuos y en el propio contexto social. El trabajo social como profesión se desarrolla en organizaciones y entidades, por ello se tiene o se debe tener una participación activa en el desarrollo de éstas como principio para intervenir con los propios ciudadanos. Es clave el contexto, tanto social y familiar de los propios ciudadanos, como el profesional y organizativo a la hora de establecer un modelo de intervención. Debemos participar en el desarrollo de estrategias y criterios de calidad desde las propias organizaciones y entidades en este sentido.

Debemos poder aportar mecanismos de calidad en nuestra intervención y establecer un compromiso con los usuarios a través de las propias instituciones en las que se enmarca nuestro trabajo. También como profesionales de Trabajo social debemos promover la transformación de una sociedad desde un contexto laboral e institucional que permita garantizar unas prestaciones y servicios de calidad. El trabajo social por lo tanto tiene como objeto de intervención al individuo en su contexto y a la propia institución en la que interviene desde la exigencia de calidad. La calidad de vida de los ciudadanos está relacionada con la mejora de ésta y es uno de los objetivos del trabajo social. Garantizar derechos sociales está dentro de los estándares de calidad y éstos deben interiorizarse de forma sólida desde la institución que trabajamos. Los trabajadores sociales, somos los profesionales de referencia en el marco de los servicios sociales generales y por ello tenemos una responsabilidad de trabajar desde dentro en beneficio de los usuarios en la transformación e implantación de modelos de gestión de calidad.

LA CALIDAD

¿Qué se entiende por calidad cuando la relacionamos con servicios sociales?

Es un concepto muy generalizado y aplicado sobre todo en el mundo empresarial y otros sectores productivos. Es cierto que en los últimos años, se ha ido introduciendo dicho concepto en el marco y desarrollo de los servicios sociales, pero no se han desarrollado estrategias claras y estandarizadas de intervención y organización bajo criterios de calidad.

Sin embargo, esta concepción no puede perpetuarse, y así los Servicios Sociales han empezado a desarrollarse para atender tipos de personas y problemáticas diferenciadas, a usuarios exigentes y conscientes de sus derechos. Los ciudadanos exigen a los centros y programas de servicios sociales el mismo esfuerzo que a otros tipos de servicios, así como una mayor participación en su plan de mejora.(Garau, 1996).

No hay una definición única y clara de dicho concepto. Si partimos de lo definido por el Diccionario de la Real Academia Española como “la propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa, que permiten apreciarla como igual, mejor o peor que las restantes de su especie”. También, como “la superioridad o excelencia, con respecto a otras de su especie”. Y finalmente, como “calidez en el trato”, lo que significa dar calor, irradiar confianza, seguridad, amabilidad, empatía y autenticidad. A continuación se plantean algunas interrogaciones que se intentan responder desde la teoría:

¿Qué criterios o factores están relacionados?

En la literatura sobre criterio de calidad hay consenso en identificar los factores o criterios de la siguiente manera

- Directos. Serían los que como profesionales podemos controlar y por ello tener presente en nuestra intervención. En este sentido estaríamos hablando de: criterios emocionales, competenciales, formativos, de implicación profesional, generación e implicación en los proyectos, entre otros.
- Indirectos. No los controlamos nosotros pero podemos participar en su desarrollo y por lo tanto en la mejora de los mismos:
 - De la propia organización.
 - De los propios usuarios.

¿Compensa la exigencia en la gestión de calidad en servicios sociales?

Los beneficios que posibilita la gestión de calidad son innegables y claramente reconocibles en muchos otros sectores liderados por la empresa privada, porque aporta más beneficios al ahorrar costes y obtener satisfacción y fidelidad de los clientes. (Barriga, 2002)

Según la guía para la gestión de calidad en los servicios sociales, (2005, p. 6):

“En los Servicios Sociales los beneficios también se notaran a largo plazo. Vamos a conseguir mejores rendimientos de los recursos y una mayor satisfacción y prestigio social, lo que redundará un sector moderno, cohesionado y estructurado, en mayores inversiones y mejor desarrollo profesional”.

En definitiva estos estaría relacionados con la mejora de:

- Los propios usuarios
- La propia institución.
- El propio profesional.

LA GESTIÓN DE UN SISTEMA DE CALIDAD DESDE EL SISTEMA DE PROCESOS EN LA ORGANIZACIÓN

La ciudadanía necesita de servicios, prestaciones e intervenciones eficaces y eficientes, y en este marco desde las administraciones públicas, y de forma concreta desde los centros de servicios sociales generales se debería apostar por desarrollar estrategias y compromisos de calidad.

Nuestra sociedad es cambiante y requiere de una intervención en trabajo social en un marco organizativo que permita dar respuesta a las exigencias de las mismas. Es aquí donde nuestra profesión debe apostar y apuntar, no sólo participando en el desarrollo de estos instrumentos de calidad, como parte de la eficacia en la intervención con los propios ciudadanos sino también en la mejora de la propia organización y calidad de la vida laboral.

Se parte del concepto de proceso para poder concretar los procesos de un servicio dentro de servicios sociales con sus especificaciones. En este contexto, el trabajo social puede y debe aportar su conocimiento en el diseño de itinerarios de atención de los usuarios con estándares de homogeneidad.

Así, debemos de tener claro varios conceptos: Los procesos, los procedimientos y mapas de procesos como modelos de gestión de calidad.

Según la Guía para la Gestión de Calidad de los Procesos de Servicios Sociales, 2005, p. 17:

Debemos recordar que un proceso es un conjunto de interacciones humanas y materiales que tienen un inicio y un final, claramente identificables. Es una transformación, que pretende conseguir al final, un producto que añade valor para el cliente, con respecto a la situación de partida. En esta interacción el usuario jugará un rol primordial, normalmente poco significativo al principio y muy activo al final, si el proceso va bien. Por tanto, los resultados dependen también de su comportamiento durante el proceso.

Las salidas son fundamentalmente los resultados que conseguimos para mejorar la situación y la calidad de vida del usuario. En este punto nos tenemos que preguntar siempre si la persona ha mejorado a causa de nuestro servicio y cuánto ha mejorado.

Los procedimientos, “son la forma especificada de realizar una actividad o un proceso. (Ver apartado 3.4.5. Norma ISO 9000:2000, Principios y Vocabulario)” (...) “En definitiva, debe quedar claro que un procedimiento es una forma secuencial y sistemática de hacer las cosas más importantes de un proceso”. Para documentar un procedimiento, tenemos varias opciones. La habitual es redactar un texto con las secuencias del procedimiento establecido, desde el inicio hasta el final. Otra posibilidad es hacerlo con poco texto y mucha imagen; también otra posibilidad es hacerlo a través de documentos compuestos de texto, imagen y sonido. Cada organización escogerá en función de sus necesidades la manera de hacerlo y los soportes adecuados.

Los procesos deben tener una estructura básica, fácil y eficaz, por lo que convendría normalizar o estandarizar un método de intervención, lo que significa crear criterios y normas que todo los profesionales, en este caso los trabajadores sociales, tengamos claro para intervenir. Esto es un concepto clave en gestión de Calidad. “Es casi imposible obtener una calidad sostenible en un servicio si no lo estandarizamos”,(Guía para la Gestión de Calidad de los Procesos de Servicios Sociales, (Garau, 2005, p.18).

Para medir los procesos se establece tres tipos de indicadores: de estructura, de procesos y de resultados.

Los procesos dentro de los servicios sociales, según la Guía para la Gestión de Calidad de los Procesos de Servicios Sociales, (Garau 2005, p. 20): los podemos clasificar en:

- Estratégicos (orientan toda la acción de la organización).
- Esenciales, son aquellos que está relacionados con la acción directa como los usuarios: admisión, seguimiento, diagnóstico, etc. Es aquí donde tiene un mayor papel en su propia intervención los trabajadores sociales y que debemos conocer e interiorizar. Es clave identificar por ello estos procesos en el marco de los servicios sociales.
- De apoyo, como su nombre indica, son aquellos que dentro de la organización deben facilitar el trabajo y desarrollo de otros procesos y en este caso la propia intervención con usuarios.

Para finalizar, el último concepto al que se hacía referencia es el de mapa de procesos, éste no es otra cosa que Mapa de procesos, es otro concepto relacionado con la gestión de calidad y no es otra cosa que el dibujo de todos los procesos identificados en nuestra organización o servicio y que deben guiarnos en el desarrollo posterior de estos. Este mapa puede ser coincidente en servicios similares si hablamos en servicio sociales generales, pero es algo que deberemos trabajar como reto.

En definitiva, En este marco, los trabajadores sociales somos un recurso principal, donde uno de nuestros objetos de intervención está en la interacción entre el usuario y su contexto social con el objetivo de mejorar su calidad de vida.

En este sentido, este modelo de gestión de calidad basado en procesos se puede plasmar en el marco de los servicios sociales, y de forma concreta en los propios centros de servicios sociales generales en:

A).- Las Carta de servicios:

En España, la Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (AEVAL) publicó en 2010 la segunda edición de la “Guía para el desarrollo de Cartas de Servicios”. En ella se recoge que la declaración de los compromisos de calidad del servicio constituye el núcleo de una carta de servicios, que los compromisos de calidad deben revestir la forma de estándares numéricos y ser exigibles y susceptibles de verificación por parte del usuario, y que la carta deberá especificar los indicadores utilizados para el seguimiento y evaluación de la calidad.

Las Cartas de Servicios son documentos que dan a conocer las actividades y prestaciones y expresan los compromisos de calidad que la organización pública adquiere con el ciudadano/a, por ello se consideran instrumentos de la calidad, dado que reflejan un compromiso frente a los Ciudadanos. (FEMP, 2011, p. 13).

La Norma UNE 93200.2008. Las cartas de Servicios establece como uno de los requisitos:

“Documento escrito por medio del cual las organizaciones informan públicamente a los usuarios/as sobre los servicios que gestionan y acerca de los compromisos de calidad en su prestación y los derechos y obligaciones que les asisten.”

Un aspecto clave dentro de la estructura de las cartas de servicio son los compromisos de calidad que la entidad establece, en este caso debería ser el propio centro de servicios sociales. En este sentido, se establece un contenido mínimo según la guía de elaboración y gestión de una carta de servicios en la administración local, (FEMP, 2011, p.21):

Compromisos de calidad:

- Niveles o estándares de calidad que se ofrecen y en todo caso:
 - Plazos previstos para la tramitación de los procedimientos, así como, en su caso, para la prestación de los servicios.
 - Mecanismos de información y comunicación disponibles, ya sea general y/o personalizado.
 - Horarios, lugares y canales de atención al público.
- Medidas que aseguren la igualdad de género, que faciliten al acceso al servicio y que mejoren las condiciones de la prestación.
- Sistemas normalizados de gestión de calidad, medio ambiente y prevención de riesgos laborales con los que, en su caso, cuente la organización.
- Indicadores utilizados para la evaluación de la calidad y específicamente para el seguimiento de los compromisos.

Según la ley 5/2013, de 20 de junio, de calidad de los servicios Públicos en la administración de Aragón, establece un contenido mínimo de las cartas relacionado con: la identificación del órgano, centro etc., relación de las normas de los servicios y programas relacionados con las mismas, relación de servicios y programas, derechos de los usuarios y los compromisos de calidad cuantificables.

B).- Los Modelos de gestión.

Los más comunes, dentro de los servicios sociales, son los aplicados según los moldeos de calidad:

En La norma ISO 9001/. Pertenece a la familia ISO 9000 de normas de sistemas de gestión de la calidad (junto con ISO 9004), y ayuda a las organizaciones a cumplir con las expectativas y necesidades de sus clientes, entre otros beneficios.

Un sistema de gestión ISO 9001 ayuda a gestionar y controlar de manera continua la calidad en todos los procesos. Como norma de gestión de la calidad de mayor reconocimiento en el mundo, así como el estándar de referencia, describe cómo alcanzar un desempeño y servicio consistentes. Es establecida por la Organización internacional de normalización. Actualmente está en vigor la norma ISO 9001/2015. Dicha norma ofrece herramientas de gestión que permiten definir las políticas empresariales y los objetivos de calidad de las empresas, monitorear y medir el desempeño de sus procesos y características de los productos y fomentar la mejora continua dentro de la organización. Está basada, entre otros en estándares de calidad y normalización en la gestión de procesos y mapa de procesos y la responsabilidad en la satisfacción del cliente, en nuestro contexto de intervención del usuario. Un elemento diferenciador de la norma 2015, es la incorporación de principios de calidad, no sólo enfocado al cliente, sino en otros ámbitos de la organización, e incide en un sistema de gestión en la prevención de riesgo de calidad.

Si hablamos de servicios sociales, podemos decir, que es la norma más común y aplicable a servicios y entidades de carácter social, sobretodo en el marco de los servicios sociales especializados, ya que en servicios sociales generales y en concreto en Aragón apenas hay experiencias al respecto.

Trabajar o desarrollar nuestra profesión en un modelo de gestión de calidad bajo la norma ISO, de una forma clara garantiza posiblemente una calidad en nuestra intervención como trabajadores sociales.

EFQM (Fundación Europea de Gestión de Calidad) y en el CAF. El esquema de reconocimiento a la excelencia europea ha sido creado para distinguir a aquellas organizaciones que siguen una estrategia orientada hacia la Excelencia y que han logrado alcanzar los objetivos marcados.

El Modelo EFQM de Excelencia europeo está compuesto por nueve criterios diferenciándose claramente dos partes: el grupo formado por los llamados “Agentes Facilitadores” que se refieren a lo que la hace organización y cómo lo hace, y el grupo de criterios “Resultados” que dan cuenta de los éxitos obtenidos por la organización respecto a todos los grupos de interés (clientes, trabajadores, sociedad, proveedores) y en relación al cumplimiento del plan estratégico.

El modelo CAF (marco común de evaluación), fue el primer modelo y herramienta de evaluación y gestión de calidad en el marco europeo, basada en un modelo de excelencia centrado en el sector público. Basa la excelencia y los buenos resultados tanto de la organización como de los usuarios en la capacidad del liderazgo y recursos de la propia organización.

GESTIÓN DE CALIDAD EN UN CENTRO DE SERVICIOS SOCIALES COMARCAL. NUESTRO RESULTADO Y RETO.

Lo que se expone en este apartado de la comunicación es una experiencia de inicio de implantación de un modelo de gestión de calidad.

Aquí lo teórico se interrelaciona con lo práctico, en un intento de desarrollar e implantar la calidad en un centro de servicios sociales general de ámbito comarcal. Debemos tener presente diferentes aspectos claves en el desarrollo de dicha experiencia: contexto normativo, análisis competencial, implicación de los profesionales, el análisis previo de otras experiencias y el trabajo interadministrativo entre lo local y lo autonómico.

CONTEXTO NORMATIVO

Es clave a la hora de iniciar el trabajo en la implantación de un modelo de gestión de calidad, la normativa de referencia así como el marco contextual y teórico. En este apartado se hace referencia a dicho marco que nos ha de orientar en dicho desarrollo:

- La LEY 5/2013, de 20 de junio, de calidad de los Servicios Públicos de la Administración de la Comunidad Autónoma de Aragón. Establece criterios generales de actuación en materia de calidad, donde entre otros aspectos centra la intervención en el ciudadano y las necesidades de estos. Establece como medidas de calidad: las necesidades de los ciudadanos y expectativas de éstos, la evaluación de las propias políticas, en nuestro caso las sociales y de la calidad de los servicios centrada en la autoevaluación de los propios servicios, y una evaluación externa. Establece como sistemas válidos los relacionados con: Cartas de servicios, Moldeos EFQM, CAF y otros, como puede ser la norma ISO. Y marca un referente en el desarrollo de un procedimiento de sugerencias y quejas de usuarios.
- La ley 5/2009 de 30 de junio de 2009, de servicios sociales de Aragón, incorpora y establece en su título VII, la calidad de los servicios sociales. Establece la calidad de éstos como un derecho de las personas usuarias de los servicios sociales. En su conjunto la calidad es un objetivo prioritario del sistema público de servicios sociales. Responsabiliza en su desarrollo normativo a la administración autonómica.

La ley hace referencia del mismo modo al concepto de estrategia de calidad, la cual debe o debería incorporarse en todas las prestaciones de servicios sociales. Plantea y establece elementos básicos que debería contener y los programas a desarrollar.

- El decreto 143/2011, de 14 de junio, del Gobierno de Aragón por el que se aprueba el catálogo de servicios sociales de la comunidad refleja también en su artículo 7. Sobre el punto de compromiso de incorporar en las diferentes prestaciones estándares de calidad que garanticen la aplicación de protocolos e instrumentos en los diferentes itinerarios de intervención.
- Decreto 66/2016, de 31 de mayo, del Gobierno de Aragón, por el que se aprueba la carta de derechos y deberes de las personas usuarias de los servicios sociales de Aragón. La propia carta supone un criterio dentro de las estrategias de calidad que enmarca la ley de servicios sociales. Este decreto debe ser referencia para otras cartas de derechos en otros ámbitos públicos de servicios sociales. Establecer compromiso de calidad y estrategias para cumplir los mismos son requisitos que debemos incorporar en nuestro modelo de intervención y organización. Por ello dicha carta hace referencia, entre otros temas al derecho de una atención de calidad entre ellos la implicación como profesionales a la formación continua.
- El Reglamento comarcal que regula el funcionamiento y organización del centro de servicios sociales de la comarca del Bajo Aragón Caspe publicado el 19 de mayo de 2015. Recoge aspectos relacionados con estándares de calidad. De aquí se publica,

Cartera de derechos y deberes de usuarios de la comarca que recoge de forma específica aspectos relacionados con estrategias de calidad.

Incorpora elementos básicos como:

- a. La definición de los criterios de calidad y objetivos de calidad a alcanzar.
 - b. Los instrumentos y sistemas de mejora, incluyendo normalización de procedimientos, Guías de buenas prácticas, Indicadores de calidad para la evaluación y mejora continua, y cualesquiera otros instrumentos.
 - c. Estudios y registros sobre nivel de satisfacción de las personas usuarias y de sus familias.
 - d. Mecanismos de tramitación de sugerencias, quejas y reclamaciones de las personas usuarias o de mediación o arbitraje.
 - e. Formación continua de los trabajadores del Centro y su participación en el diseño de los procesos de mejora.
 - f. Decálogo de un buen clima de trabajo.
- Los diferentes, reglamentos propios que regulan los programas y prestaciones, e instrumentos y protocolos desarrollados, en materia como ayuda a domicilio, etc.

PROCEDIMIENTO DE UNA EXPERIENCIA EN SERVICIOS SOCIALES GENERALES

Desde el año 2013, la comarca del Bajo Aragón Caspe-Baix Aragó Caspe, está impulsando, desde el propio equipo técnico de Servicios sociales, estrategias y un modelo de gestión de calidad basada en procesos. Nuestro punto de partida ha sido la normativa tanto autonómica como comarcal. Además de la planificación anual y reglamentos e instrumentos y protocolos desarrollados por el propio equipo a lo largo de años. Se analizó y priorizo las necesidades del propio centro en relación a dichos estándares de calidad y necesidades de los ciudadanos y se empezó, dentro de una calendario anual a desarrollar medidas concretas así como el trabajo en un modelo de gestión de calidad de procesos, con la colaboración de la entidad autonómica competente en el momento.

El Centro recoge por primera vez un primer compromiso firme en desarrollar y sobretodo visualizar el trabajo, impulsando estrategias de calidad con el objetivo de mejorar tanto la propia intervención social como la propia organización.

Esto está suponiendo toda una experiencia de trabajo y un convencimiento de avanzar y pilotar iniciativas en relación con la calidad en el marco de servicios sociales generales, plasmado en reglamentos, instrucciones, protocolos y modelos de intervención dentro del propio centro con los profesionales de trabajo social y otros.

Seguidamente se expone la experiencia llevada a cabo en los últimos años:

Medidas concretas desarrolladas dentro de estándares de calidad:

- Carta de derechos y deberes.
- Carta de servicios del centro de servicios sociales
- Se reguló el procedimiento de queja y sugerencias de usuarios.
- Se ha regulado la segunda opinión de trabajo social y cambio de profesional de referencia en trabajo social.
- Se desarrolló un decálogo de clima de trabajo.
- Se ha incorporado la formación continua de los profesionales como estrategia dentro de nuestra planificación.
- Se está desarrollando instrucciones y protocolos en relación a la gestión e intervención: modelos estándar de informes, atención de usuarios nuevos, difusión de actividades, aplicación de ayudas de urgencia, trabajo con grupos. Se instrumentalizó el trabajo en red con entidades sociales, estableciendo acuerdos escritos de coordinación y derivación.
- Se incorpora las nuevas tecnologías como instrumento de mejora. Incorporación de programas informáticos de gestión: SADNET, Cita previa, se establece una intra-red informática a nivel comarcal propia del centro de servicios sociales que conecta todos los municipios con la sede y que permite trabajar en red. Digitalización de expedientes. Implantación de apoyo a familias a través de tarjetas social visa pre-pago. Un portal web donde se publica y da información actualizada de todo.
- Se completó el equipo de profesionales de trabajadores sociales en función de ratios establecidos en el reglamento del centro.

Inicio en la implantación de un sistema de calidad basado en procesos.

En colaboración con la Dirección General de Calidad y Atención al Usuario del Gobierno de Aragón, se estableció con calendario de reuniones, y se inició un trabajo en equipo.

Dicho sistema debe tener unos elementos claves:

- Una política y estrategia, con una formulación de la misión, la visión y los valores de la organización Un mapa de procesos adecuado, y una definición de los procesos propios de la organización.
- Una dotación de recursos, humanos y materiales.
- La definición de una estructura organizacional.
- Unos sistemas de información y de documentación, que permitan la evaluación y la constatación de los logros de la organización.

Áreas de Gestión	Aspectos	
1. Definición y despliegue del Plan de Calidad	1.a	La estrategia se desarrolla, revisa y actualiza a través del liderazgo
	1.b	La estrategia se comunica y despliega mediante un esquema de procesos
2. Gestión por Procesos	2.a	Diseño y gestión sistemática de los procesos
	2.b	Gestión de las relaciones con los ciudadanos/usuarios de los servicios
	2.c	Introducción de las mejoras necesarias en los procesos mediante la innovación a fin de satisfacer plenamente a ciudadanos/usuarios de los servicios y otros grupos de interés, generando cada vez mayor valor
3. Gestión de personas y equipos	3.a	Planificación, gestión y mejora de los recursos humanos
	3.b	Identificación, desarrollo y mantenimiento del conocimiento y la capacidad de las personas de la organización
4. Gestión de recursos	4.a	Gestión de las alianzas externas y de los proveedores
	4.b	Gestión presupuestaria
	4.c	Gestión de los edificios, equipamientos y materiales
	4.d	Gestión de la Tecnología
	4.e	Gestión de la Información y del Conocimiento
5. Control de Gestión (Resultados)	5.a	Resultados en ciudadanos/usuarios de los servicios
	5.b	Resultados en personas de la organización
	5.c	Resultados de responsabilidad social
	5.d	Resultados clave

Fuente: Dirección General de calidad y atención al usuario. 2005

Se analizaron todos los documentos técnicos elaborados, instrumentos, programas, etc. y en base a la conceptualización de dicho modelo se diseñó un modelo de gestión de calidad de procesos específico del centro de servicios sociales de la comarca. Que presentamos.

Documento adjunto.

LA GESTIÓN DE CALIDAD, TODO UN RETO PARA EL CENTRO

En Aragón, como se ha mencionado, hay un marco normativo en materia de gestión de calidad en el sector público general y sectorial de servicios sociales, pero no hay un modelo de gestión de calidad desarrollado específico, homogéneo y normalizado para los servicios sociales generales.

No se puede decir lo mismo en otras administraciones tanto autonómicas como locales que sí que han apostado por desarrollar estrategias de calidad en servicios sociales generales y en la gestión de procesos. Por ello, como profesionales de trabajo social, en el ámbito de los servicios sociales en su conjunto, debemos apostar, aportar e incluso pilotar, desde nuestras organizaciones y servicios una intervención social de calidad. Nuestro compromiso profesional en mejorar la vida de los ciudadanos desde la garantía de derechos a través de servicios y prestaciones de calidad. En esta línea, y considerando que queda mucho por hacer, es “todo un reto” desde este centro de servicios sociales comarcal, seguir desarrollando y trabajando entre otras cuestiones prácticas en:

- Revisar la carta de servicios e introducir de manera clara, según la guía de la Federación de municipios y provincias, los compromisos de calidad. Y en última instancia solicitar la certificación oficial de la misma. AENOR
- Una Autoevaluación. A través del modelo EFQM.
- Diseño de un modelo de evaluación, satisfacción y participación de usuarios en colaboración con la escuela de Trabajo Social de la universidad de Zaragoza.
- Desarrollo de los diferentes procesos de gestión, establecidos en el mapa de procesos presentado en esta comunicación.
- La certificación de calidad, dentro de la norma ISO 9001. Este último reto es algo que dependerá más de la estrategia política.
- La adaptación en base a estas estrategias de la intervención social desde los propios trabajadores sociales.

DISCUSIONES Y CONCLUSIONES

Debemos avanzar e implementar, dentro de los servicios sociales generales con la aportación del trabajo social como profesionales de referencia, de sistemas de calidad y gestión de procesos. Nuestra profesión debe formarse en estándares de calidad para poder intervenir como trabajadores sociales con garantías de éxito con los usuarios y con las propias organizaciones pilotando el desarrollo de nuestro sistema de calidad, desarrollando un modelo propio dentro del marco europeo y nacional de calidad. Sólo desde estructuras y procedimiento de gestión de calidad podremos garantizar y mejorar las condiciones de vida de los usuarios de forma efectiva y de responsabilidad, donde los usuarios tengan derecho a participar en sus propios procesos de cambio y exigir servicios de calidad. En Aragón se tiene una asignatura pendiente a diferentes niveles, tanto formativo, como es la universidad, como público institucional en la implantación

de un sistema de gestión de calidad exigible a los centros de servicios sociales generales.

Hay una dificultad de implementar estos procesos, por escasa literatura sobre la calidad en servicios sociales, la falta de experiencias y la poca importancia que desde las políticas públicas se advierte en este tema

Lo que ha conllevado a un esfuerzo por el equipo de la Comarca a identificar experiencias, revisar bibliografía e implementar y diseñar el proceso basado principalmente en el empeño de los profesionales.

He enmarcado dicha comunicación dentro del eje temático 1: servicios sociales generales del III congreso de Trabajo Social en Aragón: construyendo sociedad, construyendo profesión, Desarrollo ético, social y técnico. Debemos desarrollar estrategias de intervención de calidad propias como profesionales y dentro de las propias organizaciones. Dicha comunicación respondería a una experiencia innovadora en un modelo de gestión de un centro de servicios sociales generales de ámbito comarcal en construcción.

Las menciones en género: Las menciones genéricas en masculino que aparecen en la comunicación se entenderán referidas a su correspondiente femenino.

BIBLIOGRAFÍA

- AGENCIA ESTATAL DE EVALUACIÓN DE LAS POLITICAS PÚBLICAS Y CALIDAD DE LOS SERVICIOS (2013): La mejora de las organizaciones públicas por medio de la autoevaluación, Ministerio de Hacienda y administraciones públicas. Madrid.
- AGENCIA ESTATAL DE EVALUACIÓN DE LAS POLITICAS PÚBLICAS Y CALIDAD DE LOS SERVICIOS (2014): Carta de servicios. Ministerio de Hacienda y administraciones públicas. Madrid.
- ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN (AENOR) (2000): Sistemas de gestión de la calidad. AENOR, Madrid. Recuperado: <http://www.aenor.es/aenor/certificacion/sectores/sanidad.asp>
- BARRANCO, C. (2002a). La Calidad percibida en Centros de Atención a Personas con Discapacidad Psíquica de Tenerife. Un enfoque integrado de la Calidad de Vida, Calidad de Servicio y Calidad de Vida Laboral. Cabildo de Tenerife. Tenerife
- BARRANCO, C. (2002b). Calidad de vida y Trabajo Social. Planteamientos teóricos y experiencias en organizaciones de bienestar social y en comunidades. AGATHOS, 4, 4-21.
- BARRANCO EXPÓSITO, M. Carmen. (2004). “La intervención en trabajo social desde la calidad integrada”. Alternativas. Cuadernos de Trabajo Social. N. 12 ISSN 1133-0473, pp. 79-102.
- CÁNOVAS SÁNCHEZ, F. y PARDAVILA MARTÍNEZ, B. (2004): La gestión de la calidad en los servicios sociales, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, Madrid.
- CASAS MÍNGUEZ, F. (2005): “Derechos Humanos, calidad y servicios sociales”, en Bits, nº 6.
- FANTOVA AZCOAGA, F. (2004): Tendencias y apuestas en gestión de calidad para los servicios sociales, en www.fantova.net
- FEDERACIÓN DE MUNICIPIOS Y PROVINCIAL. (2011): Elaboración y gestión de una carta de servicios sociales en la administración local, G. Galgano. Madrid
- GARAU (2005): Guía para la gestión de calidad de los procesos de servicios sociales, INTRESS, Barcelona
- GIL OJEDA, Y. y VALLEJO GARCÍA, E. (2008): Técnicas de calidad y planificación estratégica, universidad de Málaga. Málaga.
- GUILLÉN SADABA, E. y PÉREZ MADERA, D. (2002): “Procesos de mejora: calidad, decisiones, innovación.”, en FERNÁNDEZ GARCÍA, T. y ARES PARRA, A.: Servicios Sociales: dirección, gestión y planificación. Alianza, Madrid. pp. 213-

236.

GUIMENEZ BERTOMEU, V. DOMENECH LOPEZ, Y. LILLO BENEYTO, A. Y LORENZO GARCIA, J. (2012): La calidad en los servicios sociales de atención primaria desde la perspectiva de las personas usuarias. Universidad de Alicante. Alicante. Portularia Vol. XII, nº Extra, (61-71) ISSN 1578-0236

MINISTERIO DE ADMINISTRACIONES PÚBLICAS (2006): Guía de autoevaluación para la Administración Pública. Modelo EFQM de excelencia, Ministerio de Administraciones Públicas, Madrid.

