

Carta a los lectores: La implantación de la calidad desde la perspectiva del Trabajo Social

Los cambios sociales y las tendencias globales han generado nuevas circunstancias que no pueden ser ajenas al Trabajo Social. El empeoramiento de la capacidad económica y las condiciones laborales, la fragilidad de los vínculos sociales, la escasez de recursos y la crisis del Estado del Bienestar entre otros, sitúan a la profesión en un contexto que se debate entre la existencia de desigualdades sociales y la lucha por alcanzar los derechos sociales. La búsqueda de este equilibrio pasa necesariamente por analizar uno de los entornos profesionales donde los y las trabajadores y trabajadoras sociales tienen cabida: los sistemas de protección, y dentro de los mismos, Servicios Sociales.

Los Servicios Sociales en el paradigma español tienen unas características que vienen dadas por su configuración y por la distribución de competencias. Es habitual encontrar un paisaje diferente a lo largo del contexto nacional, en base a las respectivas leyes de Servicios Sociales de su Comunidad Autónoma (Consejo General de Trabajo Social, 2020b). Esto plantea no sólo diferencias en las coberturas de las prestaciones y en la financiación, sino que también condiciona la forma en la que se prestan estos servicios y el margen de actuación de los y las trabajadores y trabajadoras sociales.

Las limitaciones en Servicios Sociales, el auge del neoliberalismo, así como los recortes presupuestarios (Asociación Estatal de Directoras y Gerentes de Servicios Sociales, 2018) han traído consigo prácticas de intervención más cercanas al asistencialismo que han dificultado la promoción del bienestar social de manera universal. Se han desarrollado en bastantes ocasiones intervenciones parciales o sectoriales, basadas en consecuencias y que situaban a las personas usuarias como meros receptores de servicios y prestaciones. A estos déficits del Sistema, se le han sumado otros como la ausencia de una trayectoria de evalua-

ción, las dificultades de adelantarse al futuro, o incluso las condiciones laborales inestables y precarias que presentaban parte de los y las trabajadores y trabajadoras sociales y demás profesionales.

A su vez, la aparición de la pandemia del coronavirus ha agudizado las limitaciones que ya arrastraban los Servicios Sociales para ofrecer la protección social necesaria. Los y las profesionales del Trabajo Social han puesto todos sus recursos a disposición de la ciudadanía, intentando promover actuaciones integrales para minimizar el impacto de las brechas sociales. Desde su posición en los Servicios Sociales como servicios esenciales, han tenido que distribuir recursos escasos, aproximarse a la ciudadanía, atender sus necesidades, establecer nuevos protocolos de atención de forma ágil, y sobre todo prestar una ayuda marcada por grandes dilemas éticos (Consejo General de Trabajo Social, 2020a) y por una burocracia compleja y sin espacios para la reflexión o la mejora.

Parte de estas situaciones podrían evitarse si se dispusiera de un Sistema de Servicios Sociales fuerte y con capacidad de adaptación a los cambios. De hecho, el modelo EFQM 2020 afirma que las entidades excelentes son aquellas que ponen en equilibrio el funcionamiento y la transformación (Club Excelencia en Gestión, 2019). Ante este panorama complejo, la gestión de la calidad en Servicios Sociales se plantea como una alternativa necesaria para afrontar gran parte de los desafíos actuales y los futuros. En este entorno, no se trata de establecer soluciones fragmentadas, temporales o sujetas a prioridades políticas, sino de establecer un paradigma con unos cimientos sólidos que permita responder al propósito de Servicios Sociales y que esté alineado con los valores del Trabajo Social. Es decir, se pretende repensar lo que se está haciendo y a partir de ahí construir un sistema integrado en los dos

niveles de atención (Fantova, 2017) y que promueva la satisfacción de los intereses de todos los grupos de interés.

En Servicios Sociales la calidad se ha considerado un derecho para la ciudadanía, tal y como se recoge en las propias Leyes de Servicios Sociales de última generación, y en gran parte de las políticas sectoriales que rigen el funcionamiento de Servicios Sociales. Para dar respuesta a dicho derecho, la implantación de la calidad en este ámbito precisa introducir metodologías innovadoras, cercanas y proactivas; que permitan mejorar constantemente, pero también que dejen espacio a la creatividad, las trayectorias vitales de las personas usuarias y a la transformación.

Podría parecer que la cultura de la calidad es ajena al Trabajo Social, a las intervenciones sociales, a los vínculos y a los principios que inspiran la profesión. Existen una serie de prejuicios vinculados a la homogenización, la pérdida de significados, el incremento de las actuaciones de gestión, o que la calidad reste tiempo a la intervención. Pero si se profundiza en el análisis, lo cierto es que la gestión de la calidad busca aportar valor a las organizaciones y satisfacer a los grupos de interés, lo cual es coherente con el Trabajo Social y los Servicios Sociales.

La calidad debe plantearse como algo útil, una herramienta más que contribuirá a la excelencia en Servicios Sociales. El rechazo que genera la calidad en un primer momento viene motivado por el desconocimiento de sus potencialidades. A veces sólo se requiere una nueva mirada que permita la comprensión de las lógicas que la gestión de la calidad propone para poder aplicarlas a contextos como Servicios Sociales.

Uno de los principios clave en la gestión de la calidad viene dado por su orientación al cliente: se busca conocer cuáles son sus necesidades y desarrollar servicios que contribuyan a su satisfacción. Desde este punto de vista, se entiende que la estrategia de las organizaciones debe tener como referencia a sus clientes situándolos en el centro de sus actuaciones. Para el Trabajo Social, también está presente esa orientación: se promueve la dignidad y el empoderamiento de las personas. Las intervenciones han de potenciar la participación activa de las personas usuarias, grupos o comunidades, dotándoles de herramientas e información para que desarrollen su propio proceso de cambio. Se precisa escuchar activamente para profun-

dizar en los casos y ver las necesidades que se esconden tras la demanda. Dedicar tiempo, fomentar el vínculo, respetar y comprender a las personas, grupos y comunidades con las que se interviene son aspectos fundamentales.

Esta orientación al cliente también entiende que es necesario el respeto de los derechos y avanzar hacia una responsabilidad social sostenible en el tiempo. En concreto, modelos de gestión como el Modelo EFQM 2020 exponen la importancia de que las organizaciones vayan más allá del cumplimiento de la normativa obligatoria. En este sentido, la defensa de los derechos humanos constituye uno de los principios fundamentales del Trabajo Social.

Partiendo de esta base, el Trabajo Social debe profundizar en otras cuestiones que aporta la calidad, como la recogida de datos, la evaluación, la mejora continua, la orientación a resultados, la gestión de procesos, etc. Son cuestiones básicas pero realmente efectivas y que aportan más claridad y excelencia. Muchas de ellas, ya se extraen del propio método del Trabajo Social. La fase de investigación permite conocer el entorno, la situación social que presentan las personas usuarias y a su vez realizar una recogida de datos exhaustiva que posibilite después el diagnóstico. En la programación, se requiere establecer alianzas y coordinaciones con otros profesionales o sistemas, al igual que en la intervención. Se concluye con la evaluación, que permite mejorar y ser más conscientes de lo que se hace en la praxis.

Al final se trata de superar los desafíos, el individualismo, las tecnologías, las limitaciones estructurales, etc. Los y las trabajadores y trabajadoras sociales han de tener claro el propósito o para qué se hace lo que se hace. En este caso, promover la justicia social, el bienestar social de la ciudadanía. La gestión de la calidad es ese puente que conduce a muchas mejoras en Servicios Sociales y en el ejercicio de la profesión. Por suerte, ya se van incluyendo algunos avances como el profesional de referencia, establecimiento de protocolos, etc., pero que sin una continuidad y un mayor desarrollo de sistemas de gestión de la calidad, quedarían en aspectos anecdóticos. De nosotros y nosotras depende cómo queremos construir los Servicios Sociales de los próximos años. La gestión de la calidad no busca sólo medir con cuántas personas se interviene, o si han rellenado un cuestionario de satisfacción. Se precisa una mirada abierta para reflexionar

sobre si seremos capaces de ofrecerles el servicio y la atención que se merecen, y sobre todo,

cuál es nuestra responsabilidad en la defensa de una sociedad mejor.

Referencias bibliográficas

- Asociación Estatal de Directoras y Gerentes en Servicios Sociales. (2018). *Índice de Desarrollo de los Servicios Sociales 2018*. Recuperado de: <https://www.directoressociales.com/images/INDICEDEC/DEC2018real/REVISTA%20wew.pdf>
- Club Excelencia en Gestión. (2019). *Modelo EFQM Versión gratuita*. Recuperado de: <https://www.clubexcelencia.org/conocimiento/modelo-efqm>
- Consejo General del Trabajo Social. (2020a). *Ética y Deontología del Trabajo Social ante el Estado de Alarma Sanitaria COVID-19*. Recuperado de: <http://www.cgtrabajosocial.es/app/webroot/files/consejo/files/E%CC%81tica.pdf>
- Consejo General del Trabajo Social. (2020b). *Los Servicios Sociales en España. La apuesta por el derecho subjetivo y su declaración como servicios esenciales y de interés general*. Recuperado de: http://www.cgtrabajosocial.es/app/webroot/files/consejo/files/emergencias/derecho_subjetivo.pdf
- Fantova, F. (2017). Servicios Sociales: objeto propio y atención integrada. Recuperado de: http://fantova.net/?page_id=46

María Victoria Ochando
UNIR. España
mariavictoria.ochando@unir.net