



La gestión de calidad en Servicios Sociales en España según personas expertas

Quality management in Social Services in Spain according to experts

M^a Victoria Ochando Ramírez

Universidad Internacional de La Rioja, Logroño (España)

mariavictoria.ochando@unir.net - <https://orcid.org/0000-0001-7416-5279>

Laura Esteban Romani (correspondencia)

Universidad de Valencia, Valencia (España)

laura.esteban@uv.es - <https://orcid.org/0000-0002-3917-8311>

Juana María Morcillo Martínez

Universidad de Jaén, Jaén (España)

jmmorcil@ujaen.es - <https://orcid.org/0000-0002-5271-6145>

Recibido: 29/07/2024

Aceptado: 10/10/2024

Resumen: La cultura de la calidad pretende optimizar el funcionamiento de las organizaciones públicas y privadas. En el Sistema de Servicios Sociales español, la legislación promueve la aplicación de sistemas de gestión de calidad. Sin embargo, las experiencias existentes tienen escasa presencia en la literatura. Esta investigación busca conocer el punto de vista de personas expertas que ofrezcan una panorámica sobre la implantación de sistemas de gestión de calidad desde el Trabajo Social en España. Así mismo, se indaga en los factores que condicionan el impulso a la calidad desde el Trabajo Social. Se ha utilizado una metodología cualitativa con entrevistas no estructuradas a seis personas expertas en calidad, consolidadas por su trayectoria académica y/o profesional en España. Los resultados muestran que existen factores limitantes de tipo estructurales de Servicios Sociales y otros factores específicos del Trabajo Social como la ausencia de formación específica en calidad, la falta de tiempo y la ausencia de mecanismos para la evaluación. Se requieren espacios de reflexión y mejora continua, sistematizar prácticas y apoyar con recursos a la profesión para que puedan prestar servicios de calidad.

Palabras clave: gestión; calidad; Servicio Social; Trabajo Social; excelencia; legislación.

Abstract: The quality culture aims to optimise the functioning of public and private organisations. In the Spanish Social Services System, legislation promotes the implementation of quality management systems. However, existing experiences are scarce in the literature. The aim of this study is to find out about the implementation of quality management systems in Spanish social services according to experts working in this field. The aim is to investigate the factors that condition the promotion of quality in Social Work. A qualitative methodology was used with unstructured interviews with six experts in

quality, consolidated by their academic and/or professional trajectory in Spain. The results show that there are limiting factors of a structural nature in Social Services and other factors specific to Social Work, such as the absence of specific training in quality, lack of time and the absence of mechanisms for evaluation. There is a need for spaces for reflection and continuous improvement, systematising practices and supporting the profession with resources so that they can provide quality services.

Keywords: management; quality; Social Service; Social Work; excellence; expert.

1. INTRODUCCIÓN

El Trabajo Social ha liderado el Sistema de Servicios Sociales y, en su desarrollo, destacamos el impulso que, trabajadores y trabajadoras sociales, realizan dados sus conocimientos e implicación en diversas temáticas destacando cuestiones relacionadas con temas de calidad en las instituciones (Las Heras, 2019). El Trabajo Social se ha adaptado a los contextos sociales, encontrando su justificación en las propias leyes estatales donde se señala como uno de sus principios fundamentales la calidad y la equidad (Pastor, 2013).

En este ámbito hay desafíos estructurales y sociales. Sobresale un contexto marcado por los cambios ágiles y mayores expectativas sobre los servicios de bienestar (Abad, 2023). Coexisten una limitación de recursos y las tendencias organizativas emergentes como la gestión de la calidad.

La International Organization for Standardization (ISO) define la calidad como el grado en que un conjunto de características inherentes cumple con diferentes requisitos (ISO, 2015). Siguiendo a Hernández, et al. (2018) señalamos que la gestión de la calidad favorece desarrollar un conjunto de procesos interrelacionados para alcanzar la satisfacción del cliente pudiendo ser variados en función del enfoque escogido (Dale, 2011). Además, permite la prestación de mejores servicios y acciones de evaluación y mejora continua. Para Dueñas, Gallardo, Ruiz y Palma (2024), la calidad de servicio comprende la medida exacta en la cual los servicios y actuaciones desarrolladas dan respuesta a las necesidades, expectativas y derechos de las personas a las que se atiende.

Para los Servicios Sociales uno de los hitos clave llegó con el *Marco Europeo Voluntario para la Calidad de los Servicios Sociales* del Comité de Protección Social (SPC) de la Unión Europea. Los países que participaron en dicho marco empezaron a promover cambios legislativos y estándares de calidad. Sobresale el European Quality in Social Service certification programs (EQUASS) (Lorenz, et al., 2020; Hubíková y Havlíková, 2024).

En España, la gestión de calidad en Servicios Sociales es muy variada entre las Comunidades Autónomas, donde también existen normas de calidad para entidades pertenecientes al Tercer Sector (Plataforma del Tercer Sector, 2017). Esteban Romani, (2022) plantea que algunas de las debilidades para la implantación de la calidad en el tercer sector de acción social son: la resistencia al cambio, la falta de implicación del liderazgo, la falta de capacitación y la percepción de que un sistema de gestión de calidad supondría un excesivo consumo de recursos económicos. Pese a ello, no se puede hablar de una generalización de implantación de sistemas de gestión de calidad en los Servicios Sociales españoles. Es posible que la falta de legitimidad del sistema y el perfil de personas usuarias genere un debate sobre la pertinencia de la calidad (Hernández, 2019; Arenas, 2016). Otras limitaciones podrían ser una cultura organizacional débil, la resistencia al cambio, el compromiso, el estilo de liderazgo o inclusive la poca motivación (Ambrosio, et al., 2019; Mialdea, 2023; Parrales, et al., 2022).

Por otro lado, se destaca que se perciben ventajas de la gestión de calidad como el principio de orientación al cliente alineado con el enfoque centrado en la persona y con la calidad de vida (Carbonero, Cuesta y Raya, 2022). Adquiere protagonismo la calidad integrada (Barranco, 2004): calidad del servicio, calidad de vida y calidad laboral. Otro concepto vinculado es el de calidad percibida (Ruiz de Alba, 2013). Afinando el concepto de calidad en su aplicación a Servicios Sociales señalamos que la calidad ha de ser un objetivo para las autoridades públicas y tiene que repercutir en las personas usuarias, los proveedores de los servicios, las personas responsables de elaborar las políticas, los directores y directoras de Servicios Sociales y los servicios de inspección. (European Social Network, 2022).

La presente investigación busca conocer el punto de vista de personas expertas que ofrezcan una panorámica sobre la implantación de sistemas de gestión de calidad desde el Trabajo Social en España. En este sentido, la pregunta de investigación se apoya en la importancia de conocer y describir el significado de calidad para el Trabajo Social generando posicionamientos compartidos sobre la praxis en la profesión.

Es importante tener en cuenta que, en la actualidad, la calidad representa un desafío para proporcionar servicios y recursos idóneos que incidan en la calidad de vida, y en el bienestar social de personas, grupos y comunidades. En definitiva, avanzar en calidad debe verse como una herramienta importante que permita garantizar los derechos de la ciudadanía y contribuya a su empoderamiento.

2. METODOLOGÍA

El objetivo general es explorar la implantación de calidad en el Sistema de Servicios Sociales desde el punto de vista de las personas expertas. Como objetivo específico, se quiere indagar en los factores que condicionan el impulso a la calidad desde el Trabajo Social en España.

2.1. Enfoque

Se desarrolla desde un enfoque cualitativo que permita explorar la realidad con el fin de explicarla y comprenderla (Sánchez, 2019). Es un estudio exploratorio y no experimental.

2.2. Participantes

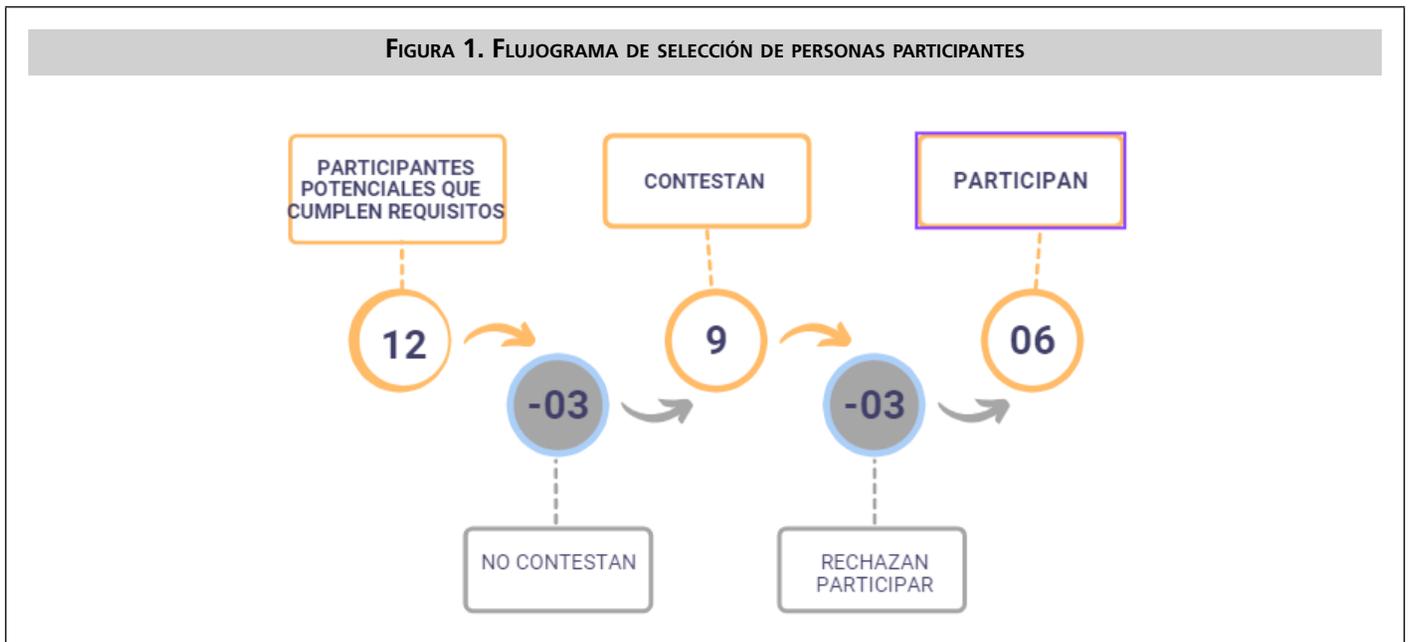
Se estableció una muestra no probabilística intencional, centrada en personas expertas y de larga trayectoria profesional. En este sentido, la utilización de personas expertas como informantes clave en una investigación presenta ventajas importantes a tener en cuenta como son la calidad teórica de sus aportaciones, profundización de las respuestas alcanzadas y un alto grado de conocimiento que ofrece un tema concreto, entre otras cuestiones (Cabero y Barroso, 2013). Los criterios para la selección de informantes clave fueron los que a continuación se indican:

1. Reconocimiento de la trayectoria profesional y/o académica.
2. Que tuvieran entre sus líneas de investigación la calidad en las áreas del bienestar social con publicaciones sobre el tema.
3. Que tuviesen un amplio conocimiento sobre el funcionamiento del Sistema de Servicios Sociales en España.

Las personas participantes seleccionadas apuntaron a la saturación de información al llegar a la realización de seis de entrevistas en profundidad. Siguiendo a George y Trujillo, (2018) este número queda considerado como rango aceptable en la selección de informantes clave para llevar a cabo una investigación. Del mismo modo, ha determinado el número de la muestra. La muestra finalmente quedó de la siguiente manera (Tabla I):

TABLA I. RELACIÓN DE PERSONAS EXPERTAS QUE HAN PARTICIPADO EN EL ESTUDIO			
Persona experta	Criterios de aceptación		
	Trayectoria profesional	Publicaciones significativas	Predisposición a compartir/generar conocimiento
Dolors Colom Masfret	Personal Docente e Investigador > 20 años Consultora.	>50	Muy alta
Fernando Fantova Azcoaga	Consultor social > 20 años Experto en políticas de bienestar y servicios sociales. Formador	>50	Muy alta
Emma Juaneda Ayensa	Profesora Titular de Universidad > 20 años Investigadora.	>50	Muy alta
Enrique Medina Tornero	Pionero en temas de calidad. Ex decano de Facultad Trabajo Social en la Universidad de Murcia. Formador	>50	Muy alta
Elvira Medina Ruiz	Profesora Contratada Doctora Vicedecana de calidad y estudiantes (2015-2019)	<50	Muy alta
Enrique Sacanell Berruero	Consultor, formador y coach. Experiencia en Servicios Sociales y/o Docencia: >20	<50	Muy alta

Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia.

2.3. Instrumento

Se ha empleado la entrevista no estructurada inspirada en “Elite and Specialized Interviewing” (Dexter, 1970; Morse, 2019; Li, 2022), usada cuando las personas entrevistadas son expertas en el objeto de estudio y la entrevistadora está “gustosa de permitir que la persona entrevistada señale el problema y/o solución” (Valles, 1999).

Se posibilita que se exprese libremente, dejando transcurrir la entrevista en modo no directivo y solicitando aclaraciones cuando se ha considerado necesario. La indagación ha versado alrededor de:

- La implantación de la gestión con calidad a lo largo de los años en Servicios Sociales,
- Elementos barrera que dificultan la implantación de calidad tanto en el plano coyuntural como en el plano estructural,
- Papel del trabajador/a social en procesos de evaluación y calidad de las entidades
- Retos de futuro y otras aportaciones.

2.4. Procedimiento

Se ha iniciado con una revisión de la literatura, atendiendo a los autores y autoras nacionales más significativos que cumplieran los requisitos. Con los datos obtenidos, se elaboró un listado de doce candidaturas. Se solicitó por correo electrónico la participación en el estudio. Se obtuvieron nueve respuestas y se aceptó la participación de seis expertos y expertas (Figura 1).

Las entrevistas se realizaron por Zoom. A priori se corría el riesgo de que el entorno virtual pudiera generar algunas limitaciones. Se apreció un interés genuino de las personas participantes por ofrecer su punto de vista durante una hora.

2.5. Análisis de los datos

Se transcribieron las entrevistas en su totalidad. Se explotaron las conversaciones en MAXQDA 2020. Se revisó el contenido, lo que dio lugar al establecimiento de las categorías de análisis en las que se basan los resultados.

2.6. Garantías del procedimiento y condicionamiento ético

Se solicitaron los permisos para la participación en el estudio y la grabación de la entrevista, señalando el fin exclusivo de promover la investigación y atendiendo a la normativa de protección de datos de carácter personal. Cada experto leyó

el resultado final y ratificó que apareciese su nombre sin anonimizar. La totalidad de las personas expertas estuvieron conformes.

3. RESULTADOS

Las personas expertas consideran que la implantación de la calidad en el Sistema de Servicios Sociales sigue siendo un tema deseable:

“Tú haces una actividad organizada porque vas a generar valor” (Juaneda).

“Parece que hoy en día, el efecto de moda se ha pasado un poco” (Fantova).

Recogen que la implantación se ha empezado sin consolidar conceptos básicos:

“Antes de la gestión de calidad, de esos procesos de normalización, estandarización, de evaluación, hay unos previos que a mí me parecen que tienen que ver más con contenido técnico” (Fantova).

Señalan la ausencia de implantación como algo generalizable en los Servicios Sociales públicos o privados. El sector de las personas con discapacidad es el que ha generado mayores desarrollos.

“En Plena Inclusión hubo un equipo. Pudieron implantar el modelo, te lo aseguro, con mucho sudor y muchas dificultades, pero al final consiguieron una estrategia de implantación que les ha hecho ser pioneros” (Medina Tornero).

“Empezaron entidades, sobre todo del tercer sector, como Plena Inclusión, que ya tenían como un cierto volumen, una cierta organización a nivel confederal” (Fantova).

“En su momento eran algunos Ayuntamientos. Posteriormente he visto también buenos ejemplos en algunas entidades sociales” (Sacanell).

La limitada implantación de sistemas de gestión de la calidad se ha reflejado en la literatura de Servicios Sociales:

“Las publicaciones de los últimos tres años (en calidad) es un desierto, es un páramo. No hay apenas investigación sobre aplicación de sistemas de gestión de calidad en el ámbito social” (Medina Tornero).

“Casi todo lo que hay ahora se reduce a análisis de satisfacción. Pero más allá de eso, no hay publicaciones” (Medina Ruiz).

“Ahora, ¿quién habla de calidad? [...] Ni siquiera hay el discurso” (Colom).

Se señala que existen factores que han podido influir (Tabla II):

TABLA II. DIMENSIONES SOBRE LOS RETOS DE LA IMPLANTACIÓN DE SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD EN SERVICIOS SOCIALES	
Dimensiones	Subcategorías
Compromiso	- Tipo de compromiso - Liderazgo y compromiso
Recursos disponibles	- Recursos disponibles
Condiciones estructurales del Sistema	- Legitimidad social del sistema - Factores laborales y organizacionales: · condiciones laborales · cultura de la evaluación - Prejuicios o desconocimiento sobre calidad - Leyes de Servicios Sociales - Efectos de la pandemia
Formación	- Formación específica

Fuente: Elaboración propia.

3.1. Compromiso

El compromiso puede considerarse como el motor que impulsa la implantación de sistemas de calidad:

“El compromiso es la clave para que una entidad decida, quizá impulsar todo este tipo de prácticas” (Medina Tornero).

El compromiso con la calidad que puede ir oscilando en diferentes niveles de intensidad:

“Las entidades que siguen manteniendo la llama de la calidad, pues publican sus cambios, hacen sus congresos, hacen sus concursos de buenas prácticas” (Medina Tornero).

Evidencian las consecuencias de que el compromiso se apague:

“Muchas comunidades autónomas que fueron muy pioneras en la implantación [...], que ofrecieron una línea de financiación para que implantar un sistema no le fuera costoso a cualquier entidad que quisiera, se enfriaron” (Medina Tornero).

“El enfriamiento lleva a lo que lleva, provoca desilusión y la gente se va bajando de ese barco porque nadie lo empuja” (Medina Ruiz).

Indican que la ausencia de compromiso puede retrasar o dificultar el implementar medidas de mejora continua:

“Muchas veces el tema de la gestión de la calidad es una manera de cubrir el expediente, hacer lo justo que se me pide. [...] No se va más allá”. (Medina Ruiz).

“Me temo que haya bastante de “implantación”, no de utilización como un instrumento en un proceso permanente de cambio para ofrecer los mejores servicios” (Sacanell).

Resulta muy distinta la motivación, en base al origen de dicha motivación:

“Cuando la implantación de un sistema de gestión de calidad es voluntario, es por convencimiento”. (Medina Ruiz).

En contraposición, se encuentra cuando viene impulsado por la obligatoriedad o por la búsqueda de un resultado en concreto:

“Por ejemplo, la Unión Europea obliga al estado a implantar sistemas de control de calidad, lo que lleva a la creación de sistemas de gestión de calidad” (Medina Ruiz).

Cuando la motivación radica en fuentes externas, puede suceder que no se realice el esfuerzo para interiorizar una transformación real. Muchas veces, el compromiso con la calidad, se debe a cuestiones económicas:

“Implanto un sistema de gestión de calidad porque me interesa para quedarme con un concurso o para quedar bien” (Medina Tornero).

“Muchas entidades se están acercando bastante a la Facultad para preguntar por este tema ya que se les está escapando mucha financiación. No tienen instaurado ningún sistema” (Medina Ruiz).

El tema del prestigio de la acreditación de calidad es significativo para muchas entidades de la acción social:

*“Yo digo que estoy acreditado, pero lo que implica estar acreditado me lo guardo en el cajón” (Medina Tornero).
“No rindo cuentas” (Medina Ruiz).*

Otra fuente de motivación externa, radica en la normativa:

“La evaluación del sistema de gestión y su certificación, puede ser una puerta de acceso para la provisión de servicios públicos” (Juaneda).

Señalan la importancia de que exista una motivación interna y otras fuentes externas:

“Diríamos que cuando esos dos niveles se juntan, Eureka, eso sería lo ideal, el compromiso, la voluntad y además la puesta en marcha de un sistema de gestión que favorecerá evidentemente, el rendimiento” (Medina Tornero).

“Los sistemas de gestión no se implantan, se construyen a partir de la realidad de cada organización. Es muy útil tener un marco de referencia (modelos de gestión de calidad) pero no deben convertirse en un fin en sí mismo” (Sacanell).

También es relevante en cuanto al compromiso, el rol que ejercen los líderes políticos y los de la propia organización:

“Cuando el compromiso no viene de un régimen estatutario, o un reglamento, o de una ley, y queda al arbitrio y a la voluntad política de un político determinado, y éste no tiene sensibilidad o conocimiento, o ganas, difícilmente podrá inspirar a los de abajo” (Medina Tornero).

La formación en calidad debe partir desde los líderes hacia el equipo para que sea efectiva:

“La razón es muy sencilla, es decir, si tú le das clase de formación al trabajador de base, eso es predicar en el desierto. Si el de arriba no tiene voluntad de poner las herramientas en marcha, para qué le sirve. Ahora bien, si está todo el mundo del primero al último, eso te permite visualizar los problemas que hay” (Medina Tornero).

“La alta dirección debe ser el motor que promueva el cambio, desde la implicación con él, pero el cambio no se impone. Una vez que empieza, debe hacerse desde la construcción de forma consensuada” (Juaneda).

“[Lo ideal sería] que las direcciones tomasen conciencia de que la calidad se tiene que medir. Cuando tú empiezas, se produce una retroalimentación con el propio personal” (Colom).

“Es esencial gestionar adecuadamente el cambio organizativo para que no se convierta la calidad en un proceso burocrático sin un valor añadido claro” (Sacanell).

3.2 Recursos disponibles

Las personas expertas exponen que la calidad precisa de recursos específicos.

“No hay muchos incentivos, tampoco en los trabajadores para implantar el sistema” (Medina Ruiz).

“Ante el discurso de no tenemos dinero, hacemos lo que podemos, no sirve de excusa [...]El control de la calidad ha de ser el mismo: tengas un millón, o tengas cien millones. Te debes al rendimiento de lo público”. (Medina Tornero).

“Los desafíos no son ante la calidad, en sí misma, sino ofrecer servicios técnicamente solventes, capaces de identificar y hacerse cargo de las expectativas de los diferentes tipos de personas destinatarias” (Sacanell).

Mencionan que además de los recursos, es significativo cuándo se prestan:

"(No sirven) los recursos a destiempo. Sí, las personas entran en las residencias, pero ¿qué pasa entre medio?" (Colom).

Es decir, preocupan los plazos que conllevan la resolución de las prestaciones.

3.3. Condiciones estructurales del Sistema

Expresan su preocupación con legitimación de Servicios Sociales. El interés político se centra en el cuánto se hace, representa un nivel bajo de exigencia.

"Y dando gracias porque se le está dando (el servicio). Que no te vayas a quejar mucho, ni vayas a criticar mucho. Es que bastante ya está recibiendo un servicio" (Medina Ruiz).

"Nos estamos quedando en ocasiones con los números de personas atendidas, y no hemos descendido al infierno de cómo se están haciendo las cosas." (Medina Tornero) [en relación a la atención a la dependencia]

"Hay un momento de cierta crisis sistémica, de la propia esencia, y a veces un cierto regreso al asistencialismo, lo cual es lo contrario a la calidad" (Fantova).

Señalan las condiciones estructurales del sistema:

"Es un ámbito muy disperso, en cuanto que está en manos de municipios, diputaciones, comunidades autónomas, muy poco vertebrado por otros actores, y por tanto, eso también dificulta mucho el avance en calidad" (Fantova).

Apuntan que transformar una cultura de trabajo es complejo y rígido en Servicios Sociales:

"Hay culturas organizativas muy difíciles de cambiar. La barrera no está tanto en los modelos como en la cabeza de las personas" (Juaneda).

"Los cambios se tienen que trabajar. Las administraciones [...] no quieren oír hablar de cambios de sistemas de gestión de calidad. Es que te van a medir, ¿y que te van a medir?" (Colom).

Otro factor constituye la estructura jerárquica:

"Yo sí que creo que hace falta una reconfiguración a nivel institucional que admita esos nuevos equipos multidisciplinarios, esas nuevas estructuras menos jerárquicas, dejar de tener funcionamientos más jerárquicos" (Juaneda).

También aparecen las condiciones laborales, como la sobrecarga de trabajo presente en servicios públicos como privados:

"En el ámbito de los Servicios Sociales, la sobrecarga de trabajo puede condicionar todo el sistema, está clarísimo" (Medina Ruiz).

"Posiblemente hay dos factores, como hipótesis: el factor crisis de 2008, como sobrecarga de trabajo y falta de financiación; y el factor nuevas modas, como innovación u otras que han hecho que tenga menos predicamento el asunto" (Fantova).

"[Tiene el reto] de generar unos sistemas de gestión capaces de hacer de las organizaciones de SS.SS. un lugar en que sea deseable trabajar, aportando valor a la sociedad y con resultados excelentes" (Sacanell).

Los autores y autoras señalan la evaluación:

“Hay un pánico a mostrar lo que hay debajo de las alfombras, que posiblemente no nos interese ver” (Medina Tornero).

“Está ese miedo a que lo hacemos tan mal, no nos lo creemos y tenemos ese complejo [...] Por eso está el miedo y esas reticencias a evaluar. Creemos que cuando nos vayan a evaluar, nos van a sacar los colores.” (Medina Ruiz).

“A veces se pueden sentir molestos, según los resultados que hay, pero siempre hay que aclarar que lo que tú mides, cuando haces un estudio de satisfacción, no es lo que han hecho ellos, sino lo que las personas perciben que han hecho ellos” (Colom).

“Hay reticencias a las herramientas del sistema, al propio lenguaje. Lo que está claro que la gestión de datos es el futuro, tal vez todo pase por no llamarle gestión de calidad si no quieres” (Juaneda).

Un aspecto coyuntural es el rol que toman las personas usuarias:

“Oye, trámiteme esto” (Colom).

Juaneda, señala la importancia de la participación y el codiseño de servicios. No obstante, aprecian un avance normativo en cuanto a sus derechos dentro del Sistema, y un progresivo rol más activo e informados de las personas usuarias. Sin embargo, muchas personas usuarias presentan temor a ofrecer su opinión:

“Cuando hicimos el estudio de SS.SS. Comunitarios, (los usuarios) no se quejaban. Parecía que había siempre una reticencia a expresar una opinión negativa por un cierto miedo a que vaya a tener una repercusión. Creen que pueda provocar que haya una retirada de una prestación o de la ayuda. Eso en otros sectores no pasa”. (Medina Ruiz).

Le sigue el temor las herramientas, métodos o el lenguaje sobre calidad:

“En otros sistemas empresariales lo tienen más claro” (Medina Ruiz).

“La calidad podrá ser todo lo esclerotizante que quieras [...] Pero lo que sí te puedo decir es que, si hay control, se puede visualizar el rendimiento posterior. Si no hay control, hay solo buena voluntad, y la buena voluntad se está llevando para adelante muchos logros que había conseguido la implantación de un sistema de gestión de calidad” (Medina Tornero).

La legislación ha mostrado interés en la calidad, incorporando la calidad como principio:

“Las leyes de SS.SS. posteriores a la Ley de la Dependencia, todas y cada vez más, llevan un marco que tiene que ver con la implantación de sistemas de gestión de calidad” (Medina Tornero).

“Cuando se hizo la Ley de Dependencia, fue como un hito en nuestros procesos” (Fantova).

Todos los autores resaltan la inspección y se muestran insatisfechos con la aplicación de dichos principios de calidad en el sistema:

“De alguna forma, se plantea sobre el papel, pero luego no se traduce de forma práctica ni concreta.” (Juaneda).

Consideran que, pese a la existencia de catálogos de servicios, prestaciones garantizadas y condicionadas en Servicios Sociales sigue existiendo un desconocimiento por la ciudadanía:

“Tenemos un problema de contenido prestacional. De que no sabemos lo que hacemos con la gente. Cuando voy al sistema de salud, más o menos yo sé lo que me puedo esperar. Ellos saben lo que me pueden proporcionar y con qué medios. Esto no lo tenemos claro en Servicios Sociales” (Fantova).

A lo anterior, se han sumado los efectos de la pandemia del covid-19.

“La pandemia ha destapado mucho, muchos errores” (Medina Ruiz).

Los autores y autoras participantes apuntan las ratios de inspectores para la acreditación de centros y las dificultades para la evaluación.

3.4. Formación

Se observa la ausencia de formación en calidad:

“A veces implantar un sistema de control de calidad, implica la formación” (Medina Tornero).

“En los Servicios Sociales quizá se ha confiado poco en el conocimiento técnico en calidad” (Fantova).

Esta barrera, se establece también para los y las Trabajadores Sociales:

“Falta formación, al final los y las trabajadores sociales no están formados en el ámbito de la calidad, entonces hay una gran carencia” (Medina Ruiz).

“Formarse en calidad en España es muy caro” (Medina Tornero).

“En relación a la formación de los y las Trabajadores Sociales, no tengo un criterio muy fundamentado de la situación actual, pero me temo que puede disponer de formación que afecta a la calidad técnica, quizás algo a la calidad de servicio y muy poco a la calidad en la gestión” (Sacanell).

Se evidencia por parte de todos los expertos y expertas la vinculación entre la formación en calidad y el tipo de prácticas desarrolladas, una ausencia de cultura de evaluación, y en herramientas de gestión y calidad.

“Me parece pertinente tener presentes diferentes dimensiones del concepto calidad. Calidad técnica (profesionalidad, adecuación de la intervención al conocimiento científico), calidad de servicio (satisfacción de las expectativas de los clientes) y calidad en la gestión (relativa a la forma en que se gestiona el servicio u organización). En las tres dimensiones el Trabajo Social no puede vivir de espaldas a la calidad” (Sacanell).

Igualmente, se incide en la función de dirección desde el Trabajo Social. A veces las limitaciones formativas, les impiden ejercer en puestos de responsabilidad:

“Se pueden dar determinados asesoramientos en la parte de dirección. Me parece súper importante un proceso de formación de competencias [...], carreras profesionales, incluso interdisciplinariedad” (Juaneda).

Se toma en consideración el rol de las universidades y colegios profesionales en la promoción de la calidad en Trabajo Social:

“En su momento, he llegado a dar un curso o dos de formación a la semana. Había un hambre respecto a la evaluación, a la calidad, y eso se ha ido diluyendo prácticamente” (Medina Tornero).

“En Trabajo Social [...] hay un gran divorcio entre la praxis real que realizan los y las trabajadoras sociales y lo que enseñan las universidades, salvo en algunas excepciones” (Fantova).

Concluyen apuntando la necesidad que el Trabajo Social sea el impulsor y organizador en cuestiones de calidad:

“El trabajador social podría ser una pieza muy importante en todo el organigrama y en toda la variedad de profesiones que vienen a coincidir en Servicios Sociales” (Medina Tornero).

Finalmente, señalan consideraciones desde la profesión respecto a la calidad:

“Hay que convencerse [de la calidad] y hay que creérselo” (Medina Tornero).

“La calidad es una manera de mejorar, mejorar nosotros nuestro trabajo, y a las personas que atendemos y a la organización” (Medina Ruiz).

“Plantearse dentro de su propia organización, una línea estratégica, de promoción y medición de la calidad” (Colom).

“[Habría que] potenciar mucho más la gestión basada en la evidencia, la agilidad, la capacidad de trabajar en equipo y en red, la visión de las personas destinatarias como personas a empoderar y dar voz en la propia gestión de los servicios” (Sacanell).

Estas propuestas han de materializarse desde un compromiso auténtico con la calidad.

4. DISCUSIÓN

La implantación de sistemas de gestión de calidad en el Sistema de Servicios Sociales es en la actualidad un desafío. Pese a ello, se vislumbra su relevancia y la inminente urgencia de avanzar en esta línea. En el Anteproyecto de Ley de condiciones básicas para la igualdad en el acceso y disfrute de los Servicios Sociales del Ministerio de Derechos Sociales, cuya tramitación se inició el 24 de enero de 2023, la calidad de servicio supone un derecho subjetivo, exponiéndose el establecimiento de estándares de calidad, así como la calidad en el ejercicio profesional. En la puesta en marcha el compromiso es clave (Ruiz de Alba, 2013). En este sentido, es recomendable que emerja de la propia organización, junto con motivaciones externas.

Lorenz et al. (2020), establecen para la prestación de Servicios Sociales cuestiones de calidad: el papel político de los profesionales, la capacidad de asumir un papel activo en la organización, la capacidad de conectarse con otros profesionales y la calidad de las relaciones directas con los usuarios. La existencia de una persona líder comprometida con la calidad, favorece motivar al personal (Parrales, et al., 2022; Ambrosio, et al., 2019).

Las personas expertas del estudio exponían el problema de la ausencia de recursos en Servicios Sociales, lo cual refleja el peso que le otorgan las políticas públicas, un sistema “de terceras” (Hernández, 2019; Arenas, 2016). A nivel internacional, se detectan dificultades que afectan a la interpretación de las normas. Se asocia sistema de gestión de calidad con carga administrativa (Šiška et al. 2021).

Como se muestra en el estudio, las condiciones laborales de los y las profesionales afectan destacando la poca duración de los contratos y la tendencia a la precarización (Consejo General del Trabajo Social, 2022). La calidad trae consigo cambios que van más allá de lo obligatorio, señalando la importancia de poner en marcha estrategias de responsabilidad social (Hernández, et al., 2018). Hay evidencias de un temor generalizado a la evaluación y a la sistematización. Gómez (2020) reflexiona sobre la calidad percibida potenciando la inspección de centros. Para Song, et al. (2023), el conocimiento basado en la evidencia puede contribuir a mejorar la percepción de la calidad del servicio.

En el estudio, se muestra el desconocimiento en la aplicación del principio de calidad o modelos. Dueñas et al. (2024) identifican que es relevante promover investigación en los servicios de bienestar públicos y así poder evitar brechas de conocimiento. Conviene generar espacios y congresos específicos sobre calidad y Trabajo Social. Medina y Medina, (2010) resaltan que la formación universitaria en calidad no puede limitarse exclusivamente a conocimientos en gestión de calidad, sino que ha de complementarse con conocimientos transversales en evaluación, satisfacción laboral y análisis de la satisfacción. Carbonero, et al., (2022) promueven metodologías centradas en la persona y de gestión de casos. García, et al. (2020), destacan un clima confortable y de confianza con calidad y calidez (Barriga, 2000). Se precisa recabar la opinión de las personas usuarias y medir la satisfacción.

Resaltan las potencialidades de la gestión de la calidad (Puche, et al., 2021) y su vinculación con la ética (Barriga, 2000; Galán, 2004; Melão, et al., 2018; Briones et al., 2021). Se observa la prioridad de fomentar buenas prácticas y legitimar la profesión (Williams, 2016, Nordesjö, 2020). No cabe duda de que sólo garantizando y cuidando todas las condiciones en las cuales se presta un servicio, es posible poder ofrecer todo el potencial y excelencia a quienes lo necesitan.

5. CONCLUSIONES

Las personas informantes de este estudio han mostrado su opinión sobre la calidad en el sistema de Servicios Sociales en España. La calidad permite medir el funcionamiento de los servicios prestados, la eficacia y los costes, entre otras cuestiones. También mencionan la presencia del principio de la calidad en la normativa, debiendo completarse con estándares y evaluaciones. Se han identificado factores determinantes para la implantación como el compromiso, el liderazgo, las condiciones estructurales del sistema y la ausencia de formación específica en calidad.

En cuanto al papel del Trabajo Social ante la calidad de Servicios Sociales, existen posibilidades de mejora en su preparación y formación. Ésta podría ayudarles a reforzar su liderazgo y ejercer la profesión en puestos de mayor decisión. Es importante la puesta en marcha de nuevas investigaciones sobre sistemas de gestión de calidad, analizando cómo estos pueden superar los obstáculos derivados de su adaptación al ámbito social, así como realizar comparaciones entre los distintos modelos disponibles y su impacto en las entidades que los implementan, las personas usuarias y los/as profesionales que los ponen en marcha.

Por otro lado, es necesario prestar atención a las instituciones que adoptan estos sistemas, evaluando cómo las políticas de calidad pueden optimizarse mediante estrategias que promuevan el compromiso del liderazgo organizacional, la participación activa de sus grupos de interés y una formación continua. Sin olvidar nunca, a las personas usuarias, entendiendo cómo la calidad incide de manera objetiva en su bienestar social y calidad de vida.

6. AGRADECIMIENTOS

A las personas expertas participantes por la atención y sus aportes.

7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abad, L. (2023). Transparencia y rendición de cuentas ante la crisis de legitimidad del Estado democrático. *Revista Española de la Transparencia*, 16, 145-172. <https://doi.org/10.51915/ret.256>
- Ambrosio, E.P., Mateus, A. y Jaimes, L.C. (2019). *La gestión de la calidad en organizaciones del tercer sector a través de la cultura organizacional*. Universidad Santo Tomás.
- Arenas, M. (2016). ¿Usuarios o ciudadanos? Intervención y participación en las políticas y Servicios Sociales. *Comunitania, Revista Internacional de Trabajo Social y Ciencias Sociales*, 11, 27 - 44. <https://doi.org/10.5944/comunitania.11.2>
- Barranco, M. C. (2004). La intervención en Trabajo Social desde la calidad integrada, *Alternativas*, 12, 79-102. <https://doi.org/10.14198/ALTERN2004.12.5>
- Barriga, L. A. (2000). Calidad en los Servicios Sociales reflexiones sobre la calidez total. *Revista de Servicios Sociales y Política Social*, 49, 31-62.
- Briones, M. A., Pardo García, I. y Escribano Sotos, F. (2021). Políticas públicas de cuidados de larga duración: residencias para mayores, calidad del servicio y atención de calidad. *Revista Internacional de Política Económica*, 3, 76 - 98. <https://doi.org/10.7203/IREP.3.1.21251>
- Cabero, J. y Barroso, J. (2013). La utilización del juicio de expertos para la evaluación de TIC: El coeficiente de competencia experta. *Bordón Revista Pedagógica*, 65, 25-38.
- Carbonero, D., Cuesta, A. B., y Raya, E. (2022). Los Servicios Sociales en el ámbito supramunicipal: aproximación a la configuración de los Servicios Sociales de primer y segundo nivel en el ámbito de La Rioja. *Práctica urbanística: revista mensual de urbanismo*, 174, 1 - 19.
- Consejo General del Trabajo Social (2022). *IV Informe sobre los Servicios Sociales en España y la profesión del Trabajo Social*. <https://www.cgtrabajosocial.es/files/62a847340c469/IVInformeServiciosSocialesEspaa>
- Dale, B. (2011). *Managing quality*. Oxford: Blackwell Publishing Ltd.
- Dexter, L. A. (1970). *Elite and specialized interviewing*. Evaston: Northwestern University Press.
- Dueñas, C., Gallardo, P. J., Ruiz, D., y Palma, M. O. (2024). La medición de la calidad percibida y la satisfacción con la atención de las personas usuarias de Servicios Sociales: Análisis teórico y metodológico. *Cuadernos de Trabajo Social*, 37, 387 -397. <https://doi.org/10.5209/cuts.93059>

- Esteban Romaní, L. (2022). *La acción social en los tiempos de la calidad y el management. Un diagnóstico desde la mirada del Trabajo Social*. Universidad de Valencia.
- European Social Network (2022). *Análisis de los Servicios Sociales. Las personas atendidas y la perspectiva autonómica*. <https://www.eapn.es/publicaciones/487/analisis-de-los-servicios-sociales-las-personas-atendidas-y-la-perspectiva-autonomica>
- Galán, M. (2004). *Calidad en la Administración Pública. La mejora de la calidad en los servicios públicos en la Administración de la Comunidad Autónoma de La Rioja*. Gobierno de la Rioja.
- García R., Esteban, E., y Del Rincón, M. (2020). La perspectiva de la calidad en la intervención social: el caso de los Centros Municipales de Servicios Sociales de Zaragoza. *Trabajo Social Global - Global Social Work*, 10, 211–234. <https://doi.org/10.30827/tsg-gsw.v10i18.10270>
- George, C. E. y Trujillo, L. (2018). Aplicación de Método Delphi modificado para la validación de un cuestionario TIC en la práctica docente. *Revista Iberoamericana de Evaluación educativa*, 11, 113-135. <https://doi.org/10.15366/riee2018.11.1.007>
- Gómez, A. (2020). Habitus: supervisión de la calidad asistencial desde la perspectiva doméstica de la atención. *Zerbitzuan*, 71, 75-103. <https://doi.org/10.5569/1134-7147.71.05>
- Hernández, A. (2019). Retos de los Servicios Sociales en España según la opinión experta en Trabajo Social. *Alternativas. Cuadernos de Trabajo Social*, 26, 123-150. <https://doi.org/10.14198/ALTERN2019.26.06>
- Hernández, H. G., Barrios, I. y Martínez, D. (2018). Gestión de la calidad: elemento clave para el desarrollo de las organizaciones. *Criterio libre*, 16, 179- 195. <https://doi.org/10.18041/1900-0642/criteriolibre.2018v16n28.213>
- Hubíková, O y Havlíková, J. (2024). Breaking the deadlock: defining the quality of social work in the Czech Republic through social work research, *European Journal of Social Work*, 27, 5-17. doi:10.1080/13691457.2023.2208765
- ISO (2015). *Norma Internacional ISO 9000. Sistemas de gestión de calidad. Fundamentos y vocabulario*. Secretaría Central de ISO. <https://www.iso.org/home.html>
- Las Heras, M. P. (2019). *Servicios Sociales y Trabajo Social. Conocimiento y ética*. Madrid, Paraninfo.
- Li, L. (2022). Cómo abordar las variaciones en las entrevistas de élite. Acceso, estrategias y dinámicas de poder. *Qualitative Research*, 22, 846 - 86.
- Lorenz, W. A., Fargion, S., Nothdurfter, U., Nagy, A., Berger, E., Rainer, S y Frei, S. (2020). Negociación de la calidad para el trabajo social: Un proyecto de investigación participativa en el Tyrol sur. *Investigación sobre la práctica laboral social*, 30, 505-514.
- Medina, M. E y Medina, E. (2010). La formación para la gestión de la calidad en Servicios Sociales. Cómo plantear en el Grado en Trabajo Social. *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 69, 125-143.
- Melão N., Amorín, M., Marimon, F. y Alegre, I. (2018). Quality management systems in European social service organizations: A survey of EQUASS Assurance pioneer adopters. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 35, 354-372. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-10-2016-0187>
- Mialdea, M. (2023). *Resistencia al cambio en las organizaciones de servicios sociales: propuesta de intervención*. Universidad de Barcelona.
- Morse, Y. (2019). Entrevistas de élite en el mundo en desarrollo: encontrar anclajes en entornos institucionales débiles. *Qualitative Research*, 19, 277-291.
- Nordesjö, K. (2020). Framing Standardization: Implementing a Quality Management System in Relation to Social Work Professionalism in the Social Services, *Human Service Organizations: Management, Leadership & Governance*, 44, 229-24. <https://doi.org/10.1080/23303131.2020.1734132>
- Plataforma del Tercer Sector (2017). *Elaboración del tercer Plan Estratégico del Tercer Sector de Acción Social. Diagnóstico y cuestiones para la reflexión estratégica*. http://www.plataformatercersector.es/sites/default/files/Diagnostico_III_Plan_Estrategico%20completo.pdf
- Parrales, J. E., Villao, J. M. y Pisco, G. E. (2022). Motivación laboral como herramienta eficaz para el mejor desarrollo de las organizaciones. *Dominio de las Ciencias*, 8, 177-186. <https://doi.org/10.23857/dc.v8i1.2565>
- Pastor, E. (2013). Metodología y ámbitos del Trabajo Social comunitario para impulsar cambios sociales sostenibles y autónomos en el complejo universo relacional en España en el siglo XXI. *Emancipação*, 13, 143-158. <https://doi.org/10.5212/Emancipacao.v.13i1.0010>
- Puche, N., Velásquez, M., Núñez, Y. y Rangel, H. (2021). Sistemas de Gestión de la Calidad: una visión general desde sus inicios hasta la actualidad. *Tekhné*, 24, 1-18.

- Ruiz de Alba, J. L. (2013). El compromiso organizacional: un valor personal y empresarial en el marketing interno. *Revista de Estudios Empresariales*, 1, 67- 86.
- Sánchez, F. A. (2019). Fundamentos epistémicos de la investigación cualitativa y cuantitativa: consensos y disensos. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 13, 102-122. <https://doi.org/10.19083/ridu.2019.644>
- Šiška, J., Čáslava, P., Kohout, J., Beadle-Brown, J., Truhlářová, Z. y Holečková, M. K. (2021). What matters while assessing quality of social services? Stakeholders' perspective in Czechia, *European Journal of Social Work*, 24 (5), 864-883, <https://doi.org/10.1080/13691457.2021.1934411>
- Song, H., Chen, S. y Jiang, C. (2023). Evidence-Based Knowledge, Attitudes toward Evidence-Based Practice, Job Autonomy and Service Quality Perception: The Case of Social Workers in China, *Journal of Social Service Research*, 2, 240-251, <https://doi.org/10.1080/01488376.2023.2218407>
- Valles, M. (1999). *Entrevistas cualitativas. Cuadernos metodológicos 32*. Centro de Investigaciones Sociológicas.
- Williams, B. (2016). Building capacity in nonprofit human service agencies through organizational assessment during the accreditation process. *Journal of Nonprofit Education and Leadership*, 6, 99-114. <https://doi.org/10.18666/JNEL-2016-V6-I2-649>.