

Guía de aprendizaje
12403 Calidad y mejora aplicada a los
servicios sociales
(3 ECTS)

Año académico 2021-2022

Máster Universitario en Dirección, gestión e intervención en servicios sociales (15ª edición)

Profesorado: Dra. Maite Marzo Arpón

1.- Presentación de la materia o asignatura

Los tres créditos se inscriben dentro del primer módulo del Máster, una parte introductoria y general a las dos líneas de especialización, la gestión y la intervención, y se relacionan directamente con el bloque de contenidos anterior, el de la calidad en la intervención social.

En el campo de la dirección, gestión e intervención en servicios sociales la planificación, primero, y la evaluación, durante todo el proceso, son elementos indispensables en el momento de prever y dinamizar diferentes acciones y proyectos. El diseño de programas y proyectos educativos y sociales deben profundizar en diversos aspectos técnicos y metodológicos, para alcanzar las dimensiones del Estado del bienestar, y atender, cada vez mejor, las necesidades de las personas.

Un protocolo de actuación constituye una serie de pasos claros, progresivos y concretos para hacer frente a una situación que se puede repetir en diversas ocasiones, y en esta línea se circunscribe esta asignatura. Lógicamente cada protocolo de actuación se adapta al momento, la persona o el contexto, pero lo que sí que es cierto, es que constituye una guía en situaciones complejas y confusas. Ayuda a los profesionales a ser rigurosos y eficaces en su intervención. Si es de urgencia y de necesidad extrema, el protocolo simplifica y da seguridad, permitiendo actuaciones contundentes y rápidas.

El proyecto de intervención es el protocolo marco que define todo lo que se hará en una intervención concreta, desde la necesidad a la que responderemos, quien es el responsable, desde qué parámetros funciona, su metodología de actuación, las acciones que se llevarán a término...

Pero más allá de la dimensión estrictamente técnica de los proyectos como mediación clave para resolver la intervención, toda intervención eficaz tiene que tener una buena planificación de las tareas a realizar; diseñar un proyecto es convertir una idea de mejora en realidad. A menudo hablamos de cambiar las cosas, las personas y el mundo; en la práctica creemos que es poco más que imposible. Pero no, con un poco de tiempo, creatividad y conocimiento de causa, podemos introducir pequeñas modificaciones que afectarán positivamente en la

vida de personas concretas. Por esta razón, este proceso es clave en la evaluación continua y final de los proyectos, una dinámica que permita extraer constataciones reales y concretas para mejorar los programas de intervención a lo largo de su implementación. Esta evaluación es el inicio del proceso de mejora continua que conduce a las organizaciones hacia niveles de eficiencia y efectividad superior.

Evaluar comporta medir y obtener datos que, una vez analizados, nos proporcionen elementos de mejora en las organizaciones. Los cambios en la organización pueden ser del ámbito de la gestión del proyecto o de la prestación de los servicios enmarcados en este. El responsable del proyecto ha de contemplar la complementariedad entre la calidad en la gestión y la calidad generada propiamente para la prestación del servicio por tal de satisfacer las necesidades y expectativas de todos los agentes implicados en la organización, gerentes, profesionales, voluntarios, usuarios y familiares, y por extensión, la sociedad, siempre desde la gestión basada en los valores y el compromiso ético.

La temática de la planificación y la elaboración de proyectos sociales nos introduce también la posibilidad de acompañar en la demanda y detección de necesidades y dificultades, encontrando las potencialidades de la propia realidad y responder al planteamiento de transformación social. Conocer bien los usuarios y las comunidades, sus intereses, expectativas y posibilidades, para acompañar procesos de cambio, no únicamente en las personas implicadas, sino también en las protagonistas de una intervención de la que tienen que ser partícipes. Por todo esto, la planificación social necesita una reflexión previa, un conocimiento extenso de la realidad y de los recursos disponibles, unos criterios válidos de interpretación y evaluación de los cambios producidos que aporten la información necesaria para orientar la organización a las demandas de la sociedad, como principio básico de la calidad.

Estas sesiones, dentro del Máster, pretenden ser una guía donde se ofrecen unas pautas para conocer y planificar proyectos sociales desde un punto de vista teórico y práctico, y contribuir a realizar con mayor precisión y rigor el trabajo que realiza el profesional de la acción social; así como dar pautas para diseñar y elaborar instrumentos e indicadores de evaluación. En este proceso se dará una importancia más significativa a los mecanismos evaluativos, tanto por la teoría, los métodos y la plasmación de resultados.

2.- Competencias a desarrollar

1. Conocer y comprender los beneficios de introducir la cultura de la calidad en la organización y la gestión de servicios sociales.
 - Capacidad de motivar e implicar las organizaciones hacia un cambio cultural basado en la gestión de calidad.
 - Entender la Calidad total como una filosofía de trabajo que implica la participación de todos los agentes de la organización en una gestión por procesos orientada a la satisfacción del cliente.
 - Integrar la gestión por procesos como sistema de gestión orientado al cliente capacidad de transformar la gestión de una organización en gestión de la organización basada en procesos (reingeniería de procesos).
2. Comprender e integrar el significado de la mejora continua como proceso de revisión constante de la actividad de la organización que se deriva de la gestión por procesos.
 - Conocer modelos de certificación de la calidad y de reconocimiento de la excelencia de las organizaciones.
 - Planificar la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad.
 - Adquirir y practicar herramientas de análisis y de mejora de la calidad de una organización como método de trabajo integrado en la mejora continua.

3.- Contenidos

Bloque de contenido 1. *Introducción a la calidad en el sector social*

1. La calidad: concepto, evolución, motivos y beneficios.
2. La calidad como estrategia de abordaje de las expectativas y satisfacción del cliente: Modelo Servqual y las Cartas de Servicio.

3. La no-calidad y los tópicos de la calidad.

Bloque de contenido 2. *La Calidad total y la mejora continua*

1. Principios de la Calidad total y mejora continua.
2. Enfoque de gestión de la calidad basado en la gestión por procesos.

Bloque de contenido 3. *Modelos de referencia para la evaluación de la calidad: La serie de Normas ISO, EFQM, Ongconcalidad y Sistemas de indicadores.*

Bloque de contenido 4. *Fases para la implementación de un sistema de gestión de calidad*

1. Sensibilización de la organización y elección del modelo/norma. Dificultades.
2. Creación del sistema de gestión de la calidad (reingeniería de procesos) y documentación.
3. Evaluación/certificación.
4. Herramientas para trabajar la calidad: Diagrama de Pareto, Diagrama de Isikawa y encuestas de satisfacción.

4.- Resultados del aprendizaje

Al final del proceso el/la estudiante mostrará las siguientes evidencias de las competencias desarrolladas:

- El/la estudiante demostrará que ha adquirido los conocimientos necesarios para justificar los beneficios que aporta la gestión de la calidad en los Servicios Sociales
- El/la estudiante demostrará la comprensión acerca de la importancia de la participación de todos los agentes de la organización en los procesos de calidad.
- El/la estudiante desarrollará la capacidad para identificar el mejor momento

de implementación de un Sistema de Gestión de Calidad en una organización

- El/la estudiante evidenciará que sabe elaborar el mapa de procesos de una organización y el diagrama de flujo de alguno de los procesos
- El/la estudiante demostrará la capacidad de integrar el ciclo de mejora continua en las fases de diseño y desarrollo de una acción educativa, dentro de un planteamiento de acción social
- El/la estudiante aplicará el conocimiento del modelo Servqual y de las Cartas de Servicio en proyectos de acción social.
- El/la estudiante demostrará la habilidad para saber obtener y analizar información útil per la revisión de los procesos mediante la formulación de indicadores.

5.- Metodología

La plataforma de trabajo habitual es el aula virtual del campus de cada asignatura donde constan la GA, las PAA, los espacios de entrega de los trabajos, las calificaciones y el sistema evaluación, etc.

Dada la situación de excepcionalidad con la que empezamos este curso, en algunas asignaturas **se aplica una metodología mixta que combina las clases presenciales con las sesiones online a través del programa TEAMS** que refuerza el aula virtual.

Se trata de combinar la presentación y tratamiento conceptual de los contenidos por parte del profesorado y el ejercicio práctico mediante el desarrollo de casos y la discusión de ejemplos surgidos de la realidad.

Las sesiones presenciales seguirán el guion de la documentación elaborada a partir de los diferentes conceptos y conocimientos a aprender por parte del alumnado, intentando complementarlo con ejemplos de la realidad. Dado el contenido eminentemente teórico de buena parte del módulo, se promoverá más el debate y el cuestionamiento de informaciones que no ejercicios como tal. Como siempre, se

pretende que las sesiones presenciales sean participativas y que el alumnado plantee dudas, cuestiones y experiencias acerca del tema tratado.

La herramienta básica de trabajo del alumnado serán los materiales facilitados en el aula virtual (artículos, documentos y webs de referencia o consulta sobre la materia objeto de estudio), así como las unidades del módulo. Se habilitarán los espacios oportunos de consulta y participación con la creación de foros, junto con la aportación de toda la documentación trabajada en las sesiones presenciales.

La parte expositiva se irá alternando con un trabajo dirigido en el espacio del aula que permitirá, en pequeños grupos, aplicar comprensivamente los contenidos expuestos por el docente.

Se proporcionarán lecturas de ampliación y profundización de la temática trabajada en el aula, para posibilitar el acceso de los alumnos a una bibliográfica más estructurada, acotada y secuenciada.

Paralelamente se realizarán tres tipos de actividades complementarias:

- a) Lecturas parciales, con criterio de diversidad y variedad tanto de autores/as como de temáticas, que complementarán los contenidos desarrollados en clase.
- b) Elaboración personal de la reflexión acerca de las lecturas propuestas en el aula.
- c) Desarrollo de actividades prácticas asociadas con los contenidos de la asignatura.

Tanto las lecturas, como el programa de actividades y la evaluación, estarán ubicadas dentro del entorno del Campus.

5.1.- Actividades del profesor/a:

- Presentar los materiales de consulta de cada tema.
- Guiar el análisis de casos prácticos.
- Proponer artículos o casos en el campus virtual.

- Orientar la metodología de trabajo.
- Organización y dinamización de foros de debate.

5.2.- Actividades de los/as estudiantes:

- Analizar, personalmente y en grupo los diversos casos prácticos planteados.
- Participar en los Foros de debate.
- Comentar y debatir con el resto de compañeros/as los diversos casos prácticos y las situaciones simuladas.
- Leer la bibliografía recomendada para cada tema.

Trabajo en el aula	25 horas	1 ECTS
Trabajo tutorizado	12,5 horas	0,5 ECTS
Trabajo autónomo	37,5 horas	1,5 ECTS

6.- Sistema de evaluación

A partir de un proyecto centrado en una organización, los alumnos/as, organizados en grupos reducidos, han de desgranar los contenidos trabajados en las sesiones en cuanto al diseño, planificación, evaluación de proyectos y mejora en la gestión de calidad de la organización.

Se trata de un trabajo progresivo y acumulativo que se va construyendo a medida que avanza el temario y que finaliza en un documento resumen.

La evaluación final consta de dos partes:

- Presentación del trabajo realizado al grupo clase.
- Entrega del material de apoyo necesaria para hacer la presentación y de los

diferentes contenidos trabajados a modo de dossier.

Esta actividad representa el 100% de la evaluación de la materia, desglosada de la siguiente manera:

- Participación activa en las actividades propuestas en clase: 10%
- Presentación delante del grupo clase: 30%
- Trabajo final: 60 %

Es imprescindible haber superado cada una de estas partes para poder ser evaluado/a.

La propuesta del calendario para ir desarrollando las actividades evaluativas se extenderá según el calendario de sesiones previsto.

La última sesión de la materia se destinará a la presentación del trabajo en grupo al grupo- clase.

CALENDARIO	
19 de abril-2022	Entrega final del trabajo (1ª. Convocatoria)
19 de marzo-2022	Presentación del trabajo al grupo clase
31 de agosto-2022	Entrega final del trabajo (2ª. Convocatoria)

7.- Indicaciones en caso de necesidad urgente de migración a modalidad online por emergencia sociosanitaria

En caso que se suspendan las clases presenciales y tenga que hacer un cambio a modalidad online por emergencia sociosanitaria, se tendrán en cuenta las siguientes indicaciones:

- Las clases continuarán **de manera ordinaria en la plataforma TEAMS** el día siguiente que se tenga clase, en el horario habitual de la asignatura. En esta

sesión **se conectará todo el grupo** y el docente dará las instrucciones sobre cómo continuar el curso.

- Después de esta primera sesión en **TEAMS**, en un período máximo de 48h, **el docente publicará las indicaciones en el Campus, en el aula virtual de la asignatura**, dentro del **fórum general de avisos y noticias** del aula, con el título “Instrucciones para el período de emergencia sociosanitaria”.
- Es especialmente importante que el estudiante tenga activo el **correo @peretarres.url.edu**, que es a través del cual recibirán los avisos que el docente vaya indicando en el aula virtual.

8.- Resumen del proceso formativo por competencias

Ver cuadro anexo

9.- Vías de comunicación con el docente

Además de la atención en los dos espacios habituales de comunicación (aula y campus virtual) el profesorado puede comunicarse con el estudiante a través de tutorías y del correo electrónico.

Correo electrónico: mmarzo@peretarres.url.edu

10.- Bibliografía y recursos

GESTIÓN DE CALIDAD EN ACCIÓN SOCIAL: ESTRATÉGIA DE CAMBIO HACIA LA MEJORA CONTINUA DE LOS SERVICIOS.

Amat, O. (2005). *Costes de calidad y de no calidad*. EADA Gestión.

Aymerich, T. y Marzo, T. (2003). Universalització de la qualitat com a dret de les persones: un marc referencial en l'exercici de l'educació social. En Planella, J. y Vilar, J. *L'educació social: projectes, perspectives i camins*. (p. XX-XX). Edicions Pleniluni.

AAVV. (2006). *Inserqual. Protocol de qualitat. Qualitat en l'acompanyament sociolaboral. Aplicació d'una metodologia de qualitat instrumental*. Fundació Pere Tarrés.

Barlow, J. y Moller, C. (1996). *Una queja es un regalo*. Gestión 2000.

CIDEM. (2001). *La Norma ISO 9001 del 2000. Resum per a directius*. Gestió 2000.

Chang, R. (1996). *Mejora continua de Procesos*. Serie para la Mejora de la Calidad. Ediciones Granica S. A.

Chang, R. (1996). *Satisfacer primero a los clientes internos*. Serie para la Mejora de la Calidad. Ediciones Granica S. A.

Diputació de Barcelona. (2003). *Qualitat i serveis domiciliaris*. Quaderns de promoció econòmica local, 5. Diputació de Barcelona

Direcció General de Modernització de l'Administració. (2008). *Guia per a l'elaboració de cartes de serveis*. Departament de Governació i d'Administració Pública. Generalitat de Catalunya.

http://governacio.gencat.cat/web/.content/modernitzacio_de_l_administracio/modernitzacio_de_l_administracio/documents/arxius/guia_cartes_de_serveis.pdf

EDUCACIÓ SOCIAL. Revista de Intervenció Socioeducativa. 21, mayo – agosto 2002. EUES Pere Tarrés.

<https://www.raco.cat/index.php/EducacioSocial/issue/view/12900>

Galvan, E.; Martinez, J. (s.f.) *Guia de apoyo para la aplicación del modelo EFQM al ámbito FEAPS*. Cuaderno de Buenas prácticas FEAPS.

<http://www.plenainclusion.org/sites/default/files/bp-efqm.pdf>

Galloway, D. (1998). *Mejora continua de procesos. Cómo rediseñar los procesos con diagramas de flujos y análisis de tareas*. Gestió 2000.

Garau, J. (2002). *Norma ONG con Calidad*. INTRESS.

López, J. y Gadea, A. (1995). *Servir al ciudadano: Gestión de la calidad en la Administración Pública*. Ediciones Gestión 2000.

Marzo, T. (2003). *La calidad de la gestión de las organizaciones no lucrativas. Mòdul 2. Direcció Estratègica*. Postgrau d'organitzacions No Lucratives. Pere Tarrés (URL).

Marzo, T. y Armengol, C. (2001). *Formas de autorregulación y compromiso público de las organizaciones sociales y de servicio. Educació social. Revista d'intervenció socioeducativa*, 17, 123-129.
<http://www.raco.cat/index.php/EducacioSocial/article/view/165375/382523>

Moreno, J. (2007). *Guía para la aplicación del Modelo EFQM de Excelencia en entidades de acción social*. Cuaderno de gestión 2. Fundación Luis Vives.

Municio, P. (2000). *Herramientas para la evaluación de la calidad*. CISSPRAXIS SA.

Pérez-Fernández de Velasco, J.A. (1996). *Gestión por procesos. Reingeniería y mejora de los procesos de empresa*. ESIC.

Revista de Treball Social. *Parlant de la qualitat*. Nº 181, agost 2007. Col·legi Oficial de diplomats en Treball Social i Assistents Socials de Catalunya.

Rosander, A.C. (1995). *Los 14 puntos de Deming aplicados a los servicios*. Díaz de Santos.

Sacanell, E. (1994). *El concepto de calidad en la gestión de los servicios sociales*. En Zerbitzuan nº 26, p. 63-88. Gobierno vasco.

Taula del Tercer Sector Social de Catalunya. (2007). *L'estat de la qualitat a les ONG socials*. Documents del Tercer Sector Social D1. Taula del Tercer Sector Social de Catalunya.

Taula del Tercer Sector Social de Catalunya. (2008). *Els costos de la qualitat a les ONG socials*. Documents del Tercer Sector Social D2. Taula del Tercer Sector Social de Catalunya.

Valarie, A.; Zeithaml, V.; Parasuraman, A. y Berry, L. (1993). *Calidad total en la gestión de servicios*. Díaz de Santos.

Vidal, J. (2007). *Instrumentos para la gestión de la calidad en las ONG: perspectiva internacional*. Fundación Luis Vives.

Webs de interés.

Asociación Española de Normalización. (2017). *Asociación Española de Normalización y Certificación. AENOR*. www.aenor.es

Asociación Española para la Calidad. (2012). *Asociación Española de calidad*. www.aec.es

Avedis Donabedian. (2012). *Avedis Donabedian. Instituto Universitario-UAB*. www.fadq.org

Entidad Nacional de Acreditación. (2005). *Entidad Nacional de Acreditación. ENAC*. www.enac.es

European Foundation for Quality Management. (2007). *European Foundation for Quality Management*. www.efqm.org

Euskalit. Gestión avanzada. (1995). *Fundación Vasca para el fomento de la calidad*. <http://www.euskalit.net>

International Standardization Organization. (2007). *International Standardization Organization. ISO*. www.iso.ch

ANEXO: CUADRO RESUMEN DEL PROCESO FORMATIVO POR COMPETENCIAS

Competencias	Actividades formativas	Resultados de aprendizaje	Actividades de evaluación
<p>1. Conocer y Comprender los Beneficios de introducir la cultura de la calidad en la organización y la gestión de servicios sociales.</p>	<p>Clases magistrales Tutorías grupales</p> <p>ACTIVIDAD I Mapa de procesos del proyecto</p> <p>ACTIVIDAD II Diagrama de flujo de uno de los procesos del proyecto</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El/la estudiante demostrará que ha adquirido los conocimientos necesarios para justificar los beneficios que aporta la gestión de la calidad en los Servicios Sociales • El/la estudiante demostrará la comprensión acerca de la importancia de la participación de todos los/as agentes de la organización en los procesos de calidad. • El estudiante evidenciará que sabe elaborar el mapa de procesos de una organización y el diagrama de flujo de alguno de los procesos 	<ul style="list-style-type: none"> • Participación activa en actividades propuestas clase: 10% • Presentación delante grupo clase: 30% • Trabajo final: 60 %

<p>2. Comprender e integrar el significado de la mejora continua como proceso de revisión constante de la actividad de la organización que se deriva de la gestión de procesos-</p>	<p>ACTIVIDAD III Creación de una Carta de Servicios</p>	<ul style="list-style-type: none">• El/la estudiante demostrará la capacidad de integrar el ciclo de mejora continua en las fases de diseño y desarrollo de una acción educativa, dentro de un planteamiento de acción social.• El/la estudiante demostrará la habilidad para saber obtener y analizar información útil para la revisión de los procesos mediante la formulación de indicadores.• El/la estudiante aplicará el conocimiento del modelo Servqual y de las Cartas de Servicio en proyectos de acción social.• El/la estudiante desarrollará la capacidad para identificar el mejor momento de implementación de un Sistema de Gestión de Calidad en una organización.	
---	---	--	--

Hay que recordar que el eje central son **las competencias**, y en este cuadro ponemos de forma sintética que metodologías (actividades formativas) que usaremos para desarrollarlas, qué queremos lograr como resultados de los aprendizajes de nuestros estudiantes y qué actividades de evaluación continuada planteamos para conseguirlos. Aunque habrá repetición de algunas actividades formativas y de actividades de evaluación, es recomendable evidenciar como trabajamos cada una de las competencias mediante las diferentes actividades de evaluación continuada (Pautas).