

Comunicaciones EJE III: LA EVALUACIÓN Y MEJORA DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS SOCIOEDUCATIVOS COMO NUEVO YACIMIENTO DE EMPLEO DE LOS EDUCADORES: EVALUACIÓN, ASESORÍA Y CONSULTORÍA

*Guillermo Domínguez Fernández
Luz Lozano Pérez.
Macarena Esteban Ibáñez*

Resumen

En la actualidad existe cada vez más una mayor demanda sobre la necesidad de ir profundizando y desarrollando sistemas de evaluación y/o de gestión de la calidad. En esta línea, en la siguiente comunicación y teniendo en cuenta nuestras experiencias, en varias instituciones de la Administración Local, Autonómica y Nacional (como INAP, Gobiernos Autonómicos, Diputaciones, Universidades, Ayuntamientos, sindicatos, empresas y ONG,s, entre otras organizaciones sociales), queremos demostrar que mientras en los servicios hay procesos que reúnen las condiciones mínimas para su validación, como son el proceso de detección de necesidades y demandas, la planificación y los procesos de gestión, en la mayoría de las Organizaciones, Departamentos, Proyectos y Programas no se lleva a cabo un proceso sistemático, fiable y validado de evaluación o si lo hay es solo imagen y sus datos no se tiene en cuenta para mejorar los servicios que prestan, como un sistema permanente de mejora continua, integrado en su plan estratégico.

Desde la aparición, a finales de los años ochenta y, sobre todo, con el desarrollo progresivo en los años noventa de los Modelos y Sistemas de Gestión de la Calidad¹, las organizaciones de servicios, en general, y de servicios sociales y educativos, en particular,

¹ Entre los de mayor implantación se encuentran: el Modelo Europeo de Calidad Total en vigor hasta 1999 que fue modificado y actualizado en año 2000 con la nueva versión del Modelo de Excelencia (EFQM) y las normas ISO 9000:94 que fueron modificadas para darle un carácter de sistema de gestión de calidad total a través de las normas ISO 9000:2000. Existen también una serie de directrices que las normas ISO desarrollan en relación con ámbitos de actuación concretos como son: la ISO 10015:1999 sobre la capacitación de los recursos humanos y la ISO 10006:1997 sobre la calidad en gestión de proyectos.

consideraron la aplicación de esos modelos como una cultura propia del ámbito empresarial basada en la medición y control cuantitativo imposible de aplicar o tener en cuenta en el campo de los servicios sociales.

Sin embargo, a penas una década después, por ley (BOE, BOJA, etc.), se establece la obligatoriedad de las cartas de servicios para toda la Administración Pública incluidas, por supuesto, las instituciones prestadoras de servicios de carácter social. Por otra parte, el requisito de haber sido certificadas las organizaciones por las normas ISO 9000, -en algunas comunidades se adoptó el modelo EFQM- para la financiación de proyectos con fondos europeos e, incluso, también nacionales, ha obligado a que las entidades de prestación de servicios socio-educativos se empiece a tomar en serio esta cultura de calidad como una forma de normalizar sus procesos y sus servicios, pero, sobre todo, de establecer diferencias, entre las organizaciones que tienen una homologación externa de marchamo de calidad, ya sea con una carta de servicio o un premio de alguna Asociación de calidad de EFQM o con la certificación de las Normas ISO 9000, de alguna agencia evaluadora.

En este contexto, vaya como ejemplo la reciente convocatoria del proyecto AUDIT, establecido para generar Sistemas de Garantía Internos de Calidad en los centros universitarios, comienza a notarse un punto de inflexión, que trata de vencer las resistencias de las instituciones públicas hacia la cultura de gestión de la calidad y se percibe una **necesidad**, cada vez más urgente. Esto va a traer una nueva demanda **como yacimiento de empleo y es la de reconvertir o contar con algún evaluador o evaluadora, expertos, en sistemas de calidad y de asesorar a la institución y directivos y, por otra parte, de determinadas empresas o instituciones públicas que contraten expertos capaces de asesorar, y hacer de consultores para la puesta en marcha y certificación de estos sistemas de calidad.**

En la actualidad existe cada vez una mayor demanda sobre la necesidad de ir profundizando y desarrollando sistemas de evaluación y/o de gestión de la calidad, valga como muestra, que los últimos informes del Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2006) se recoge que sólo el 1 % del presupuesto se dedica a la evaluación de los programas financiados y, por lo tanto, no sólo se desconoce si se han conseguido los objetivos propuestos, sino que no se tienen datos sobre los resultados y el impacto de esa financiación. En estos momentos el BID va a obligar a aumentar a un 10 % la inversión de cada programa para dedicar ese apartado a la evaluación, de manera que todo programa de intervención socioeducativa esté asociado a un plan de evaluación dirigido por personas expertas que se responsabilicen del mismo.

Nuestras experiencias, en varias instituciones de la Administración Local, Autonómica y Nacional (como INAP, Gobiernos Autonómicos, Diputaciones, Universidades, Ayuntamientos, sindicatos, empresas y ONG.s, entre otras organizaciones sociales), demuestran que mientras en los servicios hay procesos que reúnen las condiciones mínimas para su validación, como son, en parte, el proceso de detección de necesidades y demandas, si los hay; la planificación, ya sea lineal e institucional o helicoidal y participativa; y los procesos de gestión, sin embargo, en la mayoría de las Organizaciones, Departamentos,

proyectos y programas no hay un proceso sistemático, fiable y validado de evaluación o si lo hay es solo imagen y sus datos no se tiene en cuenta para mejorar los servicios que prestan, como un sistema permanente de mejora continua, integrado en su plan estratégico.

1. La aparición de esta cultura de calidad: solo una imagen o una necesidad y un reto para la profesión y las organizaciones de Educación Social.

La primera idea es que los sistemas de calidad, en una gran mayoría, pueden ser solo imagen para vender una organización o un producto más que una mejora real de los procesos o que avalen la calidad mínima, que debería tener un producto, de acuerdo a unos criterios definidos por expertos de reconocido prestigio.

Pero es cierto que el otro punto de vista ha llevado a que no se evalúe nada o solo se mejore por intuiciones de sus directivos, sin un plan sistemático de recogida de datos para plantear estrategias de mejora continua y solo con el escudo de que los sistema son productos de ingeniería y son aplicables a las ciencias sociales y a los programas educativos.

Desde nuestra perspectiva la calidad como un proceso de mejora continua de procesos, con la implicación de los agentes sociales y usuarios o beneficiarios, teniendo en cuenta no solo los procesos y resultados, sino también el impacto social es un reto fundamental para que los servicios sociales sean tenidos en cuenta la hora de su financiación y de conseguir un puesto de desempeño por expertos de Educación Social, con un nivel adecuado de remuneración y categoría.

La Cultura de la calidad, ya nadie la cuestiona, como un paso más, no el mejor posiblemente y el único, par ala mejora de los servicios socioeducativos. Esta cultura esta avalada, cada vez más, por un sistema de validación que demuestre la transparencia en sus procesos, resultados y gasto de financiación, así como el impacto social. Eso conlleva, por un lado, la necesidad de demostrar la capacidad de gestión de las asociaciones e instituciones, que desarrollan ese tipo de programas y, sobre todo, que validen los posibles beneficios obtenidos a través de la intervención, incluidos resultados esperados y no esperados.

Toda esta situación está abocando a una demanda cada vez más fuerte a las entidades que trabajan en el tercer sector para que demuestren, a través de procesos de auditoria externa, no sólo que hacen las cosas bien y que gestionan sus recursos de forma adecuada, sino que existe constancia expresa y demostrable de que sus procesos y resultados apuntan a niveles de excelencia.

Fruto de estas demandas podemos constatar la existencia de algunas entidades que prestan servicios de asesoramiento para la implantación de sistemas de calidad cuyo objetivo es ayudar y apoyar a las organizaciones y los profesionales, que desarrollan sus actividades en este sector a conseguir la certificación para poder ser reconocidos por el Ministerio de

Trabajo y Asuntos Sociales y cuya misión es la de “Fomentar la implantación de la calidad en las ONG de Acción Social para mejorar la satisfacción de las necesidades y expectativas de las personas mediante la difusión de la norma ONG con calidad, la creación de instrumentos y metodologías para el desarrollo de la calidad y la realización de trabajo en red”. (<http://www.ongconcalidad.org/index.htm>)

También desde el Consejo Estatal de ONG de Acción Social, órgano consultivo del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales (MTAS) cuyo fin principal es promover la participación y la colaboración del movimiento asociativo y fundacional en el desarrollo de las políticas de bienestar social, se está apoyando un Programa para el fomento de la calidad

Las ONG del Grupo de trabajo sobre Sistemas de Calidad del Consejo Estatal cuenta entre sus miembros con entidades como Cruz Roja, Cáritas Española, CEAR (comisión de ayuda al refugiado), COCEMFE (Confederación Española de Personas con Discapacidad Física y Orgánica), FMP (Federación de Mujeres Progresistas), etc. El desarrollo de este programa, financiado por la Dirección General de Servicios Sociales y Dependencia (MTAS), considera que la introducción de sistemas de calidad en las ONG tiene como última finalidad la mejor atención de las necesidades de las personas destinatarias de su acción, a través de la mejora de su gestión. (<http://www.q-ong.org/index.php>)

Uno de los acontecimientos más importante en este ámbito fue el Congreso sobre Calidad, Tercer Sector y Política Social, celebrado en Madrid durante el mes diciembre de 2006 y en el que participaron más de 85 organizaciones. Entre sus conclusiones destacaron la necesidad de crear un sistema propio de calidad que se adaptase a las características del sector. Para ello se elaboró una declaración de compromiso por la calidad en el Tercer Sector de Acción Social al que se ha adhirieron mas de 70 entidades relacionada con este sector.

Sin embargo, nuestras experiencias recogidas en ámbitos públicos sobre varias instituciones de la Administración Local, Autonómica y Nacional que se ocupan de servicios relacionados con el ámbito social demuestran que, mientras en los diferentes servicios se suele desarrollar un control de la planificación y gestión interna, sin embargo, son escasas, podemos considerarlas como excepcionales, las entidades o departamentos que tienen establecido algún tipo de recogida de datos externa que permita demostrar y verificar la calidad de estos servicios.

Para ejemplificar lo que hemos constatado empíricamente y, sin ir más lejos, refiriéndonos a la comunidad de origen, en la que está ubicada la institución, Universidad Pablo de Olavide, en la que trabajan las personas que presentan esta comunicación, son escasas las entidades de carácter social, ubicadas en Andalucía, que están asociadas al Centro Andaluz de Excelencia en la Gestión y, casi inexistentes las pertenecientes a ámbitos públicos. Este centro que tiene como misión: “*Conseguir que las entidades y profesionales radicados en Andalucía apliquen los Principios de la Excelencia en la Gestión con el fin de alcanzar y mantener posiciones competitivas en los mercados nacionales e internacionales y de este modo potenciar la cultura de la excelencia en la sociedad andaluza*” tan sólo cuenta, entre sus 55 asociados, con 6 entidades provenientes de la administración pública, entre

ellas: la Consejería para Igualdad y Bienestar Social – Servicio de coordinación asistencial de la Junta de Andalucía, la Consejería de Empleo - Fundación Andaluza Fondo de Formación y Empleo de Sevilla, la Universidad de Almería, etc... (<http://www.iat.es/excelencia/html/home.asp>). **En el congreso haremos un estudio comparativo de referencia de criterios de este modelo y necesidades en términos de competencias para el puesto de desempeño del Educador Social.**

No obstante, a pesar de este panorama de claros y sombras que estamos constatando en nuestro entorno, consideramos que el camino hacia el establecimiento de sistemas que favorezcan la gestión de la calidad en las entidades que se ocupan del desarrollo de programas de acción socio-educativa, no tiene marcha a atrás. Estamos convencidos de que, poco a poco, a pesar de las resistencias y las dificultades, se irán introduciendo los cambios que propicien el establecimiento de estos sistemas de gestión basados en la cultura de la calidad en las entidades, tanto públicas como en las de carácter privado. Por ello, se hace patente la necesidad de ir dotando a nuestros egresados de conocimientos y capacidades que les permitan desarrollar en sus futuros ámbitos de trabajo las competencias propias de este tipo de entornos basados en la cultura de la calidad.

2. El concepto de calidad en los servicios del campo de la Educación Social, de la satisfacción al impacto individual, institucional y social. Bases para la definición de competencias del puesto de desempeño.

Creemos que es importante que antes de hablar de calidad, como un concepto polisémico y con diferentes acepciones expliquemos nuestro posicionamiento como punto de partida (Domínguez., 2003; 2005; Domínguez y Lozano, 2003; 2005).

Entendemos que cuando se habla de **calidad de servicios socio-educativos, estamos hablando de:**

- a) Un proceso de recogida de datos, que pudiéramos denominarle como de investigación evaluativa, sistemático y fiable, con el fin de saber la situación de los programas y las posibilidades de mejora. **De aquí se derivaría el bloque de competencias de evaluación e investigación en ciencias sociales.**
- b) Un proceso que se desarrolla para la mejora de los otros procesos y de sus resultados, transferencia e impacto. **De aquí se derivaría las competencias de planificación estratégica para la mejora, innovación y el cambio.**
- c) Este proceso de recogida de datos que se hace para la mejora, no solo tiene que tener en cuenta como referentes (indicadores) los resultados que se esperaban, sino también el nivel de satisfacción de los participantes y usuarios o beneficiarios y, sobre todo, **la**

transferencia y el impacto del servicio a nivel individual, institucional o social de la organización en la se inscribe, así como el nivel social del entorno de la comunidad cercana, sino también de un sector más amplio. **De aquí se derivarían las competencias de sistema de evaluación y valoración del impacto de la formación y de los servicios.**

El concepto de calidad entendido como solo satisfacción del cliente, nos parece pobre. Entendemos que no solo debe plantear la participación del usuario o beneficiario del programa, sino que además deberá plantearles nuevas necesidades y expectativas. En educación hemos contrastado por experiencia, que el mejor profesorado fue aquel que nos creó expectativas, las cuales nos ayudaron a establecer nuestra línea de proyección personal y profesional futura. Esta calidad no solo debe ser el grado o nivel de satisfacción del usuario o beneficiario (no nos gusta en este sector el concepto de cliente), **sino como demanda y necesidades de la sociedad y de los usuarios, desarrollo y seguimiento para su mejora de los procesos y, lo que sería para nosotros el concepto básico de la calidad de los servicios sociales y educativos, el impacto individual, institucional y social de loa mismos. De aquí se derivarían las competencias de detección de necesidades y demandas de los servicios socio-educativos.**

- d) Lo sistemas actuales de calidad plantean sistema de evaluación externa, desde el modelo EFQM, que habla de autoevaluación, pero que después tienes que validarlo con un premio de una Asociación o una carta de servicios homologada hasta las normas de la ISO 9000, que es un sistema de certificación externas de acuerdo con los criterios y directrices correspondientes, nosotros plateamos más un modelo basado en la autoevaluación contrastada por expertos y modelos. **De aquí se derivaría las competencias de conocimiento y manejo de modelos y sistemas de calidad, como son el QFOR, ENQA, EQUIS o los mas conocidos la EFQM o las Normas ISO 9000, que le capacite para elabora runa específico para su programa u institución.**
- e) Los modelos y las normas cada vez plantean la necesidad y, en algunos casos el requisito, de la participación e implicación de todos los agentes intervinientes e incluso los usuarios o beneficiarios (mejor que clientes). **En nuestro planteamiento este es el elemento básico para que sea la calidad como mejora, y es la asunción por parte de todos de unos principios, que son los criterios e indicadores de evaluación y mejora. De aquí se derivarían las competencias de desarrollo organizacional y liderazgo de consenso a través de la participación y la negociación en la gestión de los procesos de cambio y mejora.**

Desde este marco conceptual de la **calidad de los servicios socioeducativos como aquella que tiene una alta transferencia e impacto individual, institucional y social y no solo como la satisfacción de las necesidades y demandas, sino como la creación de nuevas necesidades y expectativas** en los usuarios o beneficiarios respecto a los servicios socio-educativos nos planteamos la necesidad, **cada vez más**

urgente, de desarrollar las competencias correspondientes respecto al puesto de desempeño que denominaremos de evaluación y mejora de la calidad de los servicios socio-educativos (como evaluación asesoría y consultoría).

Desde esta perspectiva, y este marco conceptual, y, desde las experiencias de diferentes **investigaciones (Diputaciones, Ayuntamientos, INAP, Sindicatos, empresas, etc.)** nos parece fundamental enfocar este puesto de desempeño de evaluación, asesoría y consultoría para la mejora de la calidad como **un yacimiento de empleo emergente, que debe ser tenido en cuenta en el nuevo perfil académico del Educador social y en el desarrollo de los nuevos planes de estudios.**

3. Competencias del puesto de desempeño que denominaremos de evaluación y mejora de la calidad de los servicios socio-educativos (como evaluación asesoría y consultoría). Competencias genéricas y específicas.

La Competencia genérica sería: Es un profesional que es capaz de elaborar un diagnóstico de un programa u organización social y su funcionamiento, definiendo nuevas líneas de mejora como un plan estratégico, implicando a los agentes intervinientes, gestionando con éxito (consiguiendo al menos los objetivos fijados: carta de servicios o manual y certificación o solo elaborar un modelo propio de autoevaluación) los procesos de cambio y mejora (innovación) y haciendo un seguimiento de los mismos, que le lleve a instaurar un sistema continuo de mejora, con mayor autonomía cada vez por parte de los implicados.

De aquí se derivarían una serie de unidades de competencias o bloques, que como hemos descrito en otra comunicación se vertebrarían, fundamentalmente, **sobre cuatro dimensiones (saber, saber hacer, saber transferir y solucionar problemas y el aprender a desaprender o innovar y generar conocimiento) (Domínguez, 2003).** Estas unidades de competencias serían las siguientes:

1) Unidad de Competencia 1: Evaluación e investigación de los servicios socioeducativos. a) Tanto en su fase de diagnóstico o detección de necesidades y demandas y de DAFO o instrumentos similares; b) Como en su fase procesual y de mejora continua de proceso o perfeccionamiento; c) O En la fase final de recogida de resultados y su contraste con las variables intervinientes; y d) En la fase demorada, evaluando el impacto individual del servicio prestado, en la institución u organización y en el entorno social.

2) Unidad de competencia 2: Liderazgo en los procesos de mejora, cambio e innovación (generación de conocimiento organizacional). En este bloque de competencias incluimos: a) Estilos a liderazgo con aspectos tan importantes como la planificación estratégica, la comunicación, la participación, el conflicto y la negociación, así como la

creación de un clima y una cultura en las organizaciones; b) La innovación y el cambio y sus procesos de desarrollo organizacional; y c) La generación del conocimiento en las organizaciones y el trabajo en red.

3) Unidad de Competencia 3: Sistemas de gestión de Calidad y modelos y normas y su adaptación a los servicios socioeducativos. En este bloque de competencias incluimos: a) Conocimiento de los sistemas de calidad conceptos de modelos y normas y sus referentes (criterios, parámetros, directrices, etc.); b) Herramientas e instrumentos para la mejora de la calidad y su certificación; y c) Procesos y estrategias de implantación de un sistema de calidad como mejora continua.

4) Unidad de competencia 4: Métodos investigación en Ciencias Sociales: Impacto de la formación y de los servicios sociales. En este bloque de competencias incluimos: a) Conceptos, métodos e instrumentos de la investigación en Ciencias Sociales; y, sobre todo, b) Evaluación y valoración del impacto social de los servicios sociales y educativos, conceptos básicos, diferentes metodologías cuantitativas y cualitativas, triangulación, instrumentos y proceso de recogida de datos y elaboración de informes, así como el conocimiento de experiencias, que tengan en cuenta tres niveles de impacto: Individual, institucional u organizacional y social

Tal y como hemos detallado al principio de esta comunicación, las circunstancias y tendencias actuales permiten predecir que este puesto de desempeño será cada vez más demandado por las organizaciones de carácter socio-educativo y se consolidará como lo han hecho otros perfiles profesionales (marketing y gestión comercial, diseño y gestión de proyectos, etc.).

Sin embargo, en estos momentos, a pesar de ello, no los estamos teniendo en cuenta en las propuestas de planes de estudios y, por lo tanto, estamos negando a nuestros alumnos esa posibilidad de empleabilidad y dejándolo en manos de ingenieros, y a otros perfiles similares que no son del campo de la Educación Social.

Creemos que es urgente, en estos momentos, tomar conciencia de esa situación para ponerla remedio.

Referencias bibliográficas

CASADO, J.M. (Coord.) (2004).- *Desaprendizaje organizativo*. Madrid. Ariel empresa.

DOMINGUEZ, G. (2003; 2005, 2º edición): La Sociedad del Conocimiento y la cultura de calidad, págs. 15-44; El concepto y evolución de la calidad, págs. 45-80. En “*Calidad y formación: Un binomio inseparable*”. Editado por el INEM y la red de TITINET Europea/ CEDEFOP.

DOMÍNGUEZ, G. (2004): Diferentes metodologías y estrategias de generar conocimiento en las organizaciones de formación. *Actas* Sevilla. Grupo GID.

DOMINGUEZ, G. y LOZANO, L. (2005): La Calidad más que una moda, un reto en la Europa de la Sociedad del Conocimiento (competencias de un formador que aseguran la calidad), *Revista Complutense de Educación*, Vol. 16, núm. 1. Págs. 57-93. Madrid, Edit. Universidad Complutense de Madrid.

EFQM (2001): “Introducción a la Excelencia: Utilización del Modelo EFQM para mejorar el rendimiento”. Página web de la EFQM: www.efqm.org

MORENO-LUZÓN , MARÍA, J. PERIS Y TOMÁS GONZÁLEZ *Gestión de la Calidad y Diseño de Organizaciones* Pearson Educación S.A. Madrid 2001

ROSANDER, A.C. (1991) Los catorce puntos de Deming aplicados a los servicios ASQC Quality Press 1991 Ediciones Diaz de Santos, S.A. 1994

STEPHEN R. Coney (1993) Los siete hábitos de la gente eficaz -La revolución ética en la vida cotidiana. Ediciones Paidós Ibérica

VV.AA. (2003) *Calidad y Formación: Binomio Inseparable*. Editado por Instituto Nacional de Empleo. Cofinanciado por el Fondo Social Europeo

VV.AA. (2002) Guía para la Implantación de la Norma de Gestión de la Calidad en las ONG editada por INTRESS y cofinanciada por Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.

Webgrafía: Páginas web sobre la Gestión de la Calidad

<http://www.enac.es/web/enac/inicio>

Sitio web del organismo designado por la Administración para evaluar la competencia técnica de acuerdo con normas internacionales.

<http://socialquality.nl/site/index.html> (en inglés)

Sitio web de la **European Foundation on Social Quality** este sitio dispone de abundante información sobre la calidad entendida desde una perspectiva social global.

<http://www.eoq.org/start.asp> (en inglés)

Sitio web de la organización Europea de la Calidad que es un organismo autónomo, sin ánimo de lucro, que cuenta entre sus miembros con 34 organizaciones nacionales europeas que se ocupan de la calidad.

<http://www.efqm.org/>

Sitio web de La Fundación Europea para la Gestión de Calidad (EFQM®) que es una organización sin ánimo de lucro formada por organizaciones y empresas europeas para la difusión y el desarrollo del modelo europeo de excelencia.

<http://www.iat.es/excelencia/html/home.asp>

Sitio web del Centro Andaluz de Excelencia en la Gestión que cuenta con 55 entidades asociadas que están ubicadas en la Comunidad de Andalucía.

Páginas web sobre la Calidad en ONG

<http://www.ongconcalidad.org/index.htm>

Sitio web dedicado específicamente a la calidad y las ONG, además de explicar el contenido de la norma ONG con Calidad, patrocinada por un grupo de ONG sociales.

<http://www.intress.org/calidad1.htm>

Sitio web del Institut de Treball Social y Serveis Socials que cuenta con un apartado sobre calidad donde ofrece sus servicios de apoyo y asesoramiento para lograr un mejor posicionamiento de los Servicios Sociales en el marco de la Sociedad de Bienestar del nuevo milenio.

<http://www.q-ong.org/index.php>

Sitio web de la plataforma del Grupo de trabajo sobre Sistemas de Calidad del Consejo Estatal que desarrolla el Programa para el fomento de la calidad en las ONG de acción social

http://www.zewo.ch/version_f/index.html (en francés y alemán)

Sitio web de la fundación suiza que promueve la transparencia y la lealtad de las organizaciones de utilidad pública que acceden a subvenciones.