

▣ XV AIEJI ▣ **WORLD CONGRESS** ★ **CONGRÈS MONDIAL**

▣ III ESTATAL ▣ **CONGRÉS DE L'EDUCADOR SOCIAL** ★ **CONGRESO DEL EDUCADOR SOCIAL**

**BARCELONA - 6-9 JUNIO 2001**



## MESA REDONDA B4. IMPLICACIONES ETICAS EN LA GESTION DE LA CALIDAD

**Arlin Ness**  
**Starr Commonwealth,**  
**Michigan (Estados Unidos)**

**CON EL APOYO DE:**



**Socrates**



**PATROCINADO POR:**



Existen muchos factores que influyen en las decisiones sobre las acciones sociales tomadas o propuestas por parte de una organización o gobierno. No obstante, en términos generales, hay tres factores primordiales que afectan a todo lo que se hace: la economía, el racismo y otros -ismos, y la evolución. Aunque relacionados entre sí, estos tres factores tratan distintos aspectos de las decisiones relativas a acciones sociales.

## **1. ECONOMÍA**

“Lo que se diseña en una organización es básicamente lo que dicha organización se puede permitir. Normalmente, la disponibilidad de recursos fiscales es el único factor determinante a la hora de decidir qué merece prioridad, o qué no merece la pena ni llevar hasta la dirección de una organización, incluso del Gobierno. Es por ello por lo que a veces una acción social no está diseñada para que trate un “problema” social urgente, sino para que roce únicamente la superficie”.

Por ejemplo, los programas terapéuticos en las prisiones de China han sido discutidos durante más de 20 años entre académicos. Aun así, no hay ni una sola prisión en China que cuente con uno de estos programas terapéuticos, ya que el gobierno no tiene dinero para respaldar esta propuesta.

Una organización existe con un objetivo concreto. Este objetivo normalmente se traduce en proyectos, programas, servicios. En la rueda de los servicios humanos, estos proyectos, programas y servicios son acciones socioeducativas en movimiento. Cualquier acción socioeducativa se implementa para “solucionar un problema”; y para ello, lo primero que hay que hacer es realizar un diagnóstico.

En nuestra sociedad existen toda clase de áreas problemáticas: pobreza, delincuencia juvenil, analfabetismo, viviendas precarias, crimen, etc. Escoger qué área problemática tratará cada organización depende parcialmente de los valores y la ética de sus líderes. Por ejemplo, los pastores presbiterianos creen que todos los problemas sociales desaparecerían si todo el mundo se convirtiera al cristianismo. Así pues, la acción social que adoptarían sería la de organizar y esponsorizar grupos de misioneros para que fueran a distintas regiones/países. El área problemática con la que se identifican es entonces la falta de fe en Cristo –interpretándose Dios.

Hace falta un análisis objetivo para entender el problema. Desafortunadamente, el análisis refleja los valores, creencias y ética de uno mismo. Por ejemplo, tanto una escuela de Beverly Hills, como una escuela de Harlem (Nueva York) se identificarán con el problema de los logros académicos de sus alumnos. La primera escuela contará con un % de estudiantes que se matricularán en aquellas clases que les den créditos para sus estudios preuniversitarios, y la segunda con un % de estudiantes que terminen la secundaria.

Para poder dar el primer paso en la solución de un problema social, hay que realizar un diagnóstico correcto. Si el diagnóstico de una situación proviene del prejuicio, de la ignorancia y de la parcialidad, se puede producir tanto un diagnóstico falso-negativo, como un diagnóstico falso-positivo. Por ejemplo, una persona que no ha trabajado nunca con asiáticos, y que no tiene ni el menor conocimiento de la cultura asiática, puede malinterpretar la falta de pacientes en una clínica mental situada en un barrio poblado mayoritariamente de asiáticos, como una señal de que éstos no necesitan sus servicios. La realidad es que los asiáticos no quieren avergonzar a sus familias admitiendo que tienen problemas mentales. Cuando un educador social no puede explorar o entender el comportamiento de los demás, puede imponer o crear soluciones artificiales o acciones sociales para un problema particular de una manera poco ética.

Una vez analizado y diagnosticado el problema, se necesita una gran planificación para, en primer lugar, conceptualizar la acción o acciones socioeducativas y, en segundo lugar, realizar un esbozo del concepto para mostrar los pasos a seguir en la solución del problema localizado.

Si se trata de recursos económicos, ¿cuánto dinero? Si se trata de recursos humanos, ¿quién? Si se trata de un plan empresarial, ¿qué aspectos del plan? Todas estas preguntas se formulan de manera diferente cuando la gente involucrada en la planificación del problema tiene distintos valores y éticas. Si los recursos escasean, la prioridad adquiere mucha más importancia a la hora de planificar. Todas las actividades que tienen lugar en la fase de planificación representan, de alguna manera, una demostración de las opciones filosóficas y éticas. Un ejemplo típico de la implicación ética en la planificación de una acción socioeducativa es la política adoptada.

## **2. RACISMO Y OTROS -ISMOS**

La ignorancia y/o la negación de la verdad de manera deliberada nos evita tener que diagnosticar, planificar, aplicar o evaluar adecuadamente una acción social. Las actitudes racistas o la tendencia a juzgar ciertos grupos de gente por ser distintos a nosotros pueden enturbiar las opciones de cómo desarrollar las acciones o programas sociales. Las acciones sociales que emprendemos se filtran inevitablemente a través de los valores, creencias o experiencias vividas que ponemos sobre la mesa. Esto pasa tanto en organizaciones, como en gobiernos o individuos.

Por ejemplo, en Estados Unidos, muchos de los programas de intervención ayudan a una población minoritaria, mientras que algunos de ellos están básicamente desarrollados para la población caucásica. ¿Es esto una coincidencia o está hecho "a propósito"?

Antes de ejecutar una acción socioeducativa, hace falta identificar dos grupos: el profesional (servidor) y el usuario (servido).

Escoger al profesional: Aun cuando las descripciones de los puestos de trabajo son objetivas, entrevistar a los candidatos es un proceso bastante subjetivo. Elegir a la persona que ejecutará una acción socioeducativa está muy relacionado con la ética. Las pautas son pautas, y para crear una pauta hay que interpretar, y una interpretación está siempre hecha por gente con valores, prejuicios y opiniones parciales. En realidad, lo único que cuenta es la persona que decide a quién contratar, y sus razonamientos morales. Las creencias éticas y morales influyen en la mayor parte de la decisión.

Seleccionar al usuario: Una universidad tiene un criterio de selección; una institución tiene un proceso de admisión; una agencia tiene un proceso de selección. Escoger al usuario depende del criterio o de los procesos de admisión o selección que se adopten. Esto pasa en una organización o en un país. Los gobiernos trabajan duro para asegurar el bienestar de la mayoría de ciudadanos, pero, en muchos casos, ignoran a algunos grupos sociales dentro de la población.

Todo el mundo tiene unos valores, creencias, ideas propias y experiencia en la vida que le moldean como persona. Cada vez que se impone una acción socioeducativa, se muestran estos valores, creencias, ideas propias y experiencia en la vida.

Cuando nos relacionamos con los usuarios, los educadores sociales tienden a hacerles sombra con sus propios valores y su manera moral/ética de entender el mundo. Un ejemplo típico es el de prejuizar a la gente. Los educadores sociales no pueden expresar su resentimiento hacia el estilo de vida que llevan los usuarios. El hecho de que la mayoría de filosofías y teorías para el tratamiento se centran en las carencias, deficiencias, defectos, dificultades y problemas de los usuarios no necesita una explicación o razonamiento verbal.

Cuando no tenemos cuidado en la elección del profesional, nos arriesgamos a que los usuarios sean ridiculizados, humillados o tratados con racismo. En un informe realizado en California *Cruel and Usual* (Cruel y normal) (Gordon, 2001), se mostró una situación horrible al contar cómo una mujer afroamericana había sido humillada cuando su educador social le pidió que cambiara el nombre de su bebé porque "no lo necesitaría durante tanto tiempo", o cómo se le negó la asistencia en la Seguridad Social a una mujer porque su hijo procedía de dos razas distintas.

La cultura en una organización refleja sus valores, creencias, normas, maneras de pensar que caracterizan a las personas que trabajan en la organización. Así es "cómo hacemos las cosas aquí". La cultura dicta la manera de actuar, pensar y relacionarse de todo el mundo (profesionales y usuarios). La cultura está inevitablemente relacionada con la ética. Éste es el motivo por el cual se trabaja "a toque de silbato" en aquellas empresas/organizaciones donde no se respeta la moral.

Todos los educadores sociales conocen la importancia de mantener la confidencialidad en la información íntima de la gente, especialmente cuando se administra un "tratamiento". La otra cara de la confidencialidad se encuentra en ayudar a introducir políticas sociales creadas para que la gente no se sienta culpable porque no hay caras humanas asociadas. Un buen ejemplo es la ley de segregación de las escuelas de Estados Unidos. En 1954, el Tribunal Supremo dictaminó que la segregación de las escuelas impuesta por el Gobierno era ilegal. "Hicieron falta otros 10 años y un Movimiento Nacional de Derechos Civiles para que el Congreso aprobara el acto sobre los Derechos Civiles de 1964, cosa que aumentó la efectividad en el caso Brown contra El Consejo de Educación" (*Erase Factsheet on Education and Race*, 2000). Sin embargo, sólo 10 años después, "empezando en 1974 –y acelerándose el proceso en la década de los 90– una serie de decisiones tomadas por el Tribunal Supremo complicaron aún más la obtención y aplicación de órdenes de desegregación" (*Erase Factsheet on Education and Race*, 2000). Lo que el Tribunal Supremo no vio en esos casos fueron las caras de miles de niños cuyas vidas se verían afectadas. Así, fue mucho más fácil tomar unas decisiones que resultaron ser racistas y llenas de prejuicios. Aunque este ejemplo se refiera a una decisión gubernamental, un educador social puede caer en el mismo error de tomar una decisión nada ética, cosa que puede afectar a la toma de decisiones de gestión en el conjunto de acciones sociales.

### **3. EVALUACIÓN**

Como cualquier acción socioeducativa tiene un objetivo, y realizar estas acciones requiere recursos económicos, nos preguntamos: ¿Se consigue el objetivo a través de la acción social? ¿Vale la pena gastarse el dinero? Responder a estas cuestiones tan fundamentales requiere un proceso de valoración y evaluación.

La objetividad en la evaluación de las acciones sociales se ve comprometida a causa de nuestras condiciones económicas, experiencias vividas, actitud racista y creencias. Podemos decidir evaluar sólo aquellos factores que nos proporcionen exactamente los resultados que estamos dispuestos a ver. En algunos casos, sólo tenemos los suficientes recursos para evaluar los aspectos más convenientes de una acción social, por lo que el diseño de evaluación y su implementación ya no son "puros" y objetivos.

Por ejemplo, la uniformidad de exámenes en las escuelas es universal en la mayoría de naciones. Sin embargo, muchos resultan estar sesgados, con lo que restan imparcialidad a la educación (Froese-Germain, 1999). Aun así, son muy utilizados para evaluar los logros académicos de los estudiantes.

Shadish, Cook y Leviton (1991) afirmaron que uno de los pioneros en la evaluación sostuvo que "el objetivo de la evaluación es hacer una declaración de valores, y esta evaluación no puede estar libre de valoración" (pág. 71). Por lo tanto, todo el proceso de evaluación de un programa o acción social

está cargado de valores de las distintas personas que realizan la evaluación: empezando por el proceso de selección del evaluador, pasando por la elección de los métodos de evaluación, el tiempo de evaluación y el informe de los resultados de la evaluación. Este procedimiento aporta grandes implicaciones éticas para el proceso de toma de decisiones.

Seleccionar a la persona que hará la valoración es un proceso muy subjetivo. Evitar los conflictos de interés es sólo una de las consideraciones a tener en cuenta.

Una vez seleccionada la persona que realizará la valoración, no depende totalmente de ella lo que se va a valorar. Una de las prácticas más adoptadas es la de negociar sobre los indicadores para valorar el éxito de la acción.

Escoger la metodología en las acciones socioeducativas de valoración es un proceso en el que las teorías, experiencias en la vida y creencias de los expertos tienen un papel crítico. No es sólo una cuestión de escoger entre métodos cuantitativos y cualitativos.

En una valoración, existe una diferencia entre formación y resumen (Scriven, 1983). La valoración formativa tiene lugar mientras se implementa la acción socioeducativa y los resultados se dan principalmente para mejorar el proceso de aplicación. La valoración de resumen tiene lugar cuando la acción socioeducativa ya ha terminado (podría ser al final del proceso o al final de una fase), y los resultados se dan principalmente para dar fundamento a una decisión (para continuar con los fundamentos o llegar a una conclusión). Así, el tiempo de valoración tiene pautas, y la ética se convierte en primordial a la hora de decidir el momento.

Las valoraciones sirven para determinar si merece la pena llevar a cabo una acción socioeducativa. Si la acción es buena y vale la pena gastarse el dinero, ¡perfecto! Si no es así, los expertos en valoraciones tienen la obligación ética de compartir los resultados "negativos" con la gente que paga sus honorarios. Informar o no informar, ésta es la cuestión.

En resumen, la gestión de calidad está destinada a satisfacer las expectativas de aquellos que realizan las valoraciones para poder convertir estas expectativas en objetivos de organización. Aunque los principios éticos de diagnóstico, planificación, aplicación y valoración de cualquier acción socioeducativa se consideran cuestiones espirituales, a veces ampararse en ellos puede tener un gran impacto social.

Es importante darse cuenta de que, en la gestión de una organización, la ética "no se puede imponer a la gente". Es igual de importante darse cuenta de que la ética está en todos lados e influye a todo el mundo. El hecho de asegurar un comportamiento ético a la hora de diagnosticar, planificar, aplicar y valorar una acción socioeducativa requiere que quienes lleven la gestión tengan en cuenta a las personas y sus necesidades, y equilibren las

necesidades de las personas con las necesidades de la organización. Haciendo esto, se pueden desarrollar normas dentro de la organización que fomenten la franqueza, el sentido de la responsabilidad, la justicia y la dedicación.

#### **4. RESUMEN**

Una vez más, al educador social le diría "Conócete a ti mismo". Le diría lo mismo a una organización "Conoce tu cultura organizativa". Un análisis objetivo puede ayudar a asegurar la implementación ética de una acción social. Si no se entiende la cultura organizativa y no se reconocen los factores que distorsionan nuestra manera de pensar, se producirán acciones sociales inadecuadas que pueden hacer empeorar la situación de sus usuarios.

#### **REFERENCIAS**

- Erase Factsheet on Education and Race. (2000). *Public schools in the United States: Still separate, still unequal*. <http://www.arc.org/Pages/Ejfactsheet.html>. Accessed 02/15/2001.
- Froese-Germain, B. (1999). *Standardized testing: Undermining equity in education*. Report prepared for the National Issues in Education Initiative. <http://ericae.net/ericdc/ED440107.htm>. Accessed 02/15/2001.
- Gordon, R. (2001). *Cruel and usual: How welfare "reform" punishes poor people*. California: Applied Research Center.
- Shadish, W.R.; Cook, T.C.; Leviton, L.C. (1991). *Foundations of Program Evaluation: Theories of Practice*. Newsbury Park: Sage Publications.
- Scriven, M.S. (1983). "Evaluation ideologies". En: G.F. Madaus, M. Scriven, D.L. Stufflebeam (eds.). *Evaluation Models: Viewpoints on Educational and Human Services Evaluation* (pág. 229-260). Boston: Kluwer-Nijhoff.

---

Este proyecto se ha llevado a cabo con el apoyo de la Comunidad Europea

El contenido de este proyecto no refleja necesariamente las opiniones de la Comunidad Europea, ni implica ninguna responsabilidad de su parte