

# **Trabajo Social y Gestión de la Calidad**

*Transformar organizaciones,  
una misión muy posible*

\* \* \* \* \*

*M<sup>a</sup> Victoria Ochando Ramírez  
Universidad Internacional de la Rioja*

*Laura Esteban Romani  
Universidad de Valencia*

Colección Trabajo Social, 18

Directora de la colección: *Josefa Fombuena Valero*

© Ochando Ramírez, M<sup>a</sup> Victoria.  
Esteban Romani, Laura.

© De esta edición:

Nau Llibres

Periodista Badía 10. 46010 València  
Tel.: 96 360 33 36  
Fax: 96 332 55 82  
E-mail: nau@naullibres.com  
web: www.naullibres.com

Diseño de cubierta y maquetación:  
Pablo Navarro y Artes Digitales Nau Llibres

Ilustración de la cubierta:  
[flashvector] / Depositphotos.com

ISBNs Nau Llibres

ISBN\_papel: 978-84-19755-91-9  
Depósito Legal: V-2153-2026  
ISBN\_ePub: 978-84-19755-92-6  
ISBN\_mobi: 978-84-19755-93-3  
ISBN\_PDF: 978-84-19755-94-0

Impresión: Podiprint

Nau Llibres apoya las leyes de propiedad intelectual que protegen a los creadores de contenido, fomentan la diversidad de ideas, estimulan la creatividad y favorecen el desarrollo de nuestra sociedad. Gracias por comprar una edición autorizada de este libro y por no reproducir, escanear ni distribuir ninguna parte de esta obra por ningún medio sin autorización previa. De esta forma, usted está respaldando a los autores y permitiendo que Nau Llibres continúe publicando libros. Dirijase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita utilizar algún fragmento de esta obra ([www.conlicencia.com](http://www.conlicencia.com); 91 702 19 70 / 93 27204 45).



# Índice

¿Por qué este libro? .....	9
<b>1. Marco organizacional</b> .....	11
1. Cultura organizacional en el ámbito social.....	12
1.1. Concepto y niveles de profundidad.- 1.2. ¿Por qué es tan difícil cambiar la cultura organizacional?	
2. Claves del análisis organizacional .....	17
2.1. Partes y coordinación de una organización según Mintzberg.- 2.2. Evolución de la estructura de una organización.- 2.3. Ampliando el análisis organizacional desde una perspectiva ecosocial	
3. El rol del liderazgo en las organizaciones sociales .....	25
4. Liderazgo emocional: las neuronas espejo en acción .....	27
5. Ejercicios para reflexionar .....	30
6. Ideas clave.....	31
<b>2. Modelos de calidad, certificación e impacto en el Trabajo Social</b> .....	33
1. Modelos de sistemas de gestión de calidad en el ámbito social ...	33
1.1. Normas ISO.- 1.2. Modelo EFQM.- 1.3. Modelos específicos.- 1.4. Certificación para los modelos de sistemas de gestión de calidad	
2. Casos de éxito y buenas prácticas .....	43
2.1. Entidades certificadas con el Modelo EFQM.- 2.2. Entidades certificadas con el modelo Develop	
3. Evaluando el impacto de la calidad.....	46
4. Ejercicios para reflexionar .....	47
5. Ideas clave.....	49
<b>3. La calidad y sus conceptos</b> .....	51
1. Entendiendo el concepto de calidad .....	51
2. Definición de calidad .....	53
3. Premisas sobre la calidad .....	55
4. Conceptos relacionados con la calidad .....	57
5. Ejercicios para reflexionar .....	59
5.1. Preguntas a reflexión.- 5.2. Caso práctico	
6. Ideas clave.....	60

<b>4. Los principios de la calidad y el Trabajo Social</b> .....	63
1. Las etapas de la calidad.....	63
2. Los principios de la calidad total.....	66
3. Retos y discusiones ante la calidad .....	71
4. Una mirada académica crítica pero constructiva .....	74
5. Ejercicios para la reflexión .....	76
6. Ideas clave.....	77
<b>5. El Tercer Sector de Acción Social</b> .....	79
1. Qué es el Tercer Sector de Acción Social .....	79
2. Funciones, ámbito de actuación y población destinataria del Tercer Sector de Acción Social .....	81
2.1. Funciones.- 2.2. Ámbito de actuación.- 2.3. Perfiles de las personas beneficiarias	
3. Modelos de gobernanza y sostenibilidad del Tercer Sector de Acción Social .....	83
3.1. Modelos de gobernanza.- 3.2. Sostenibilidad	
4. El Trabajo Social y su papel en el Tercer Sector de Acción Social	87
5. Ejercicios para la reflexión .....	90
5.1. Mapa de entidad.- 5.2. Mapa de funciones del Trabajo Social	
6. Ideas clave.....	91
<b>6. Herramientas para el acompañamiento en la calidad desde el Trabajo Social</b> .....	93
1. La entrevista motivacional como metodología de acompañamiento .....	93
2. Etapas del cambio en las organizaciones sociales .....	95
3. La entrevista motivacional .....	97
3.1. Herramientas de la entrevista motivacional aplicadas por etapa.- 3.2. Estructura básica de una entrevista motivacional en el ámbito organizativo	
4. Participación de las personas usuarias en la calidad .....	100
5. Herramientas de participación de las personas usuarias .....	103
5.1. Sistemas de sugerencias formales.- 5.2. Encuestas de satisfacción y grupos focales.- 5.3. Grupos de mejora	
6. Aspectos clave en la gestión con calidad.....	108
6.1. El compromiso de la dirección: liderar lo posible.- 6.2. La motivación: el motor del cambio.- 6.3. La capacitación técnica	

7. Ejercicios para reflexionar.....	114
7.1. Explorar la motivación de una organización.- 7.2. Reflexiones sobre el liderazgo	
8. Ideas clave.....	116
<b>7. Implantación de un sistema de gestión de calidad.</b>	
<b>El paso a paso.....</b>	<b>117</b>
1. La autoevaluación .....	117
2. El propósito del servicio: misión, visión y valores.....	121
2.1. La misión.- 2.2. La visión.- 2.3. Los valores	
3. La evaluación y la mejora continua .....	126
4. Instrumentos para gestionar con calidad y transformar servicios.....	127
4.1. El plan de mejora.- 4.2. La gestión de indicadores	
5. Ejercicios para reflexionar.....	139
6. Ideas clave.....	140
<b>Conclusiones .....</b>	<b>141</b>
<b>Referencias bibliográficas.....</b>	<b>143</b>
<b>Colección Trabajo Social: .....</b>	<b>158</b>

