

alimara

REVISTA DE TREBALL SOCIAL

NÚMERO 42 / SEGONA ÈPOCA / DESEMBRE DE 1998



**Consell Insular
de Mallorca**

alimara

Núm 42

Segona Època, desembre de 1998

Edita: Consell Insular de Mallorca
Redacció: Servei d'Acció Social i Sanitat
General Riera, 67
07010 Palma
Tel.: 971 76 07 62
Fax: 971 76 19 52

Portada: **Antònia Borràs**

Maquetació
i impressió: Gràfiques Son Espanyolet

Dipòsit Legal: PM - 128 - 1987

Els articles d'aquesta revista expressen únicament l'opinió dels seus autors.

Intencionadament, també, incorporam el bloc "Menors" tot seguint el de "Família" perquè el contingut de l'únic article que inclou té molt a veure amb ell.

En efecte, "*La gestió de qualitat en els serveis de protecció de menors*", de Josep Lluís Oliver -pedagog responsable del Departament de Menors de la Comissió de Benestar Social del Consell de Mallorca- introdueix un tema que no és nou en aquestes pàgines i sobre el que, tanmateix, cal insistir: la qualitat en els serveis dedicats, en aquest cas, als menors. A part del seu valor intrínsec, ara mateix, aquest article en té un d'afegit que li confereix un interès especial: esdevé un element important de reflexió en el moment en què s'estan integrant a la Comissió de Benestar Social del CIM les competències transferides de Menors. Com indica l'autor, la gestió de la qualitat hauria de ser l'objectiu central en les accions engegades des de la intervenció social. Centrant-la en el sector del menor sorgeixen interrogants, com ara, qui ha de quedar satisfet: el menor, els seus pares o tutors, les escoles, els centres de protecció?

LA GESTIÓ DE QUALITAT EN ELS SERVEIS DE PROTECCIÓ DE MENORS

Josep Lluís Oliver Torelló,
Departament de Menors. CIM

De forma progressiva, en el món dels serveis socials, s'està començant a parlar de la necessitat d'introduir processos de millora de la qualitat relacionats amb les diferents tasques que aquests realitzen. Aquest concepte, encara nou en l'àmbit expressat, intenta introduir, de forma estructurada i contínua, mecàniques sensibles a l'avaluació del conjunt del que es fa, detectant necessitats que plantegin la possibilitat de planificar estratègicament les intervencions necessàries per fer possible l'aplicació als diferents processos de millora.

L'evolució dels serveis socials, desigual i en ocasions discontinuada, ha generat situacions en les quals, fins gairebé el moment present, la preocupació fonamental era el creixement quantitatiu sobre la base del principi d'universalitat i, en conseqüència, del binomi necessitats/recursos. Aquesta lògica centrava gairebé tots els esforços de l'Administració en el creixement en els termes abans esmentats i, en certa mesura, equiparava la cobertura òptima amb la consecució d'un escenari idoni i, per extensió, de qualitat.

Si, quant a això, observam el que ha passat en àmbits amb molta més tradició històrica, com ara el sanitari i l'educatiu, podrem apreciar com aquesta òptica és limitada i en tot cas mecanicista. Pareix indiscutible que en una situació de manca de recursos no és possible la intervenció global de qualitat i que quan s'ha arribat a uns estàndards de cobertura satisfactoris, és quan es fa possible encetar la qüestió de la intervenció de qualitat. Però la realitat és que a determinats sectors dels serveis socials se'ls exigeix posar en marxa intervencions de qualitat sense que s'hagi pogut arribar a una cobertura suficient. Referint-se a això, i concretament en el sector de la infància, de Paül (1996) exposa el següent:

"Por otra parte debe tenerse en cuenta que, hasta que no se consigue una mejoría suficiente en las condiciones generales de vida (sanidad, alimentación, epidemias, mortalidad infantil) de la mayoría de la población, no es posible desarrollar una mínima preocupación por la forma en que dentro de cada familia se trata a los niños?"

Creim que aquest és el cas que, de forma genèrica, podríem denominar sistema de protecció de la infància. Així i tot, aquesta dificultat, també suposa una oportunitat. El sistema abans esmentat, està evolucionant d'una forma molt ràpida¹, i en aquests moments, *-grosso modo-*, la seva situació es caracteritza pels següents trets:

1. S'amplia el significat del concepte de *maltractament físic*, fent-se extensiu a situacions fins ara no considerades com a objecte de protecció o, en tot cas, d'ambigua definició (maltractament emocional, maltractaments entre iguals, etc.). També es produeixen noves situacions de desprotecció relacionades amb les noves dinàmiques econòmiques i socials:

“Las situaciones de dificultad social de la infancia en los países desarrollados están lejos de ser resueltas, aunque se produzca en paralelo una mejora de la calidad de vida de la infancia.

Por un lado, las situaciones de maltrato siguen existiendo. El cambio cultural que se está generando en relación a la infancia tiene consecuencias de primer orden. Pero además de aprovechar el impulso de una mayor conciencia sobre estas situaciones, es necesario mejorar los sistemas de protección a la infancia: el maltrato es un analizador del conjunto del sistema, de sus debilidades, pero también de sus limitaciones.

Por otra parte, las dificultades de incorporación al desarrollo económico y social de un sector de la población generan situaciones de desprotección que hacen necesario tener políticas activas de igualdad de oportunidades”. Mato (1994).

2. Per diversos motius s'ha ampliat la demanda de protecció, obligant a l'Administració a respondre amb relativa rapidesa a la protecció de la infància amb assignació de recursos.
3. Legislació estatal molt recent (1996) i desenvolupament de legislacions autonòmiques encara més recents.
4. Important dinamisme dels sectors professionals implicats en la tasca de protecció a la infància. S'apunta la necessitat de definir un estàndard, sobre la base de la definició d'uns mínims del que considerem el *bon tracte o qualitat de vida* per a un infant (de Paül, 1996). Alhora, s'està investigant en relació a diversos aspectes dels maltractaments (factors protectors, factors de risc, gravetat del dany segons la prevalença d'una forma o altra de maltractament, rehabilitació i tractament de les famílies maltractants, etc.).
5. Presència als *media* de notícies relacionades amb situacions de maltractament, cosa que, entre d'altres efectes, està generant una major sensibilitat social en relació a la protecció i estatus actual de la infància.

En aquest context és en el qual ens trobam amb la paradoxa d'haver de combinar creixement i expansió dels recursos de protecció a la infància amb la línia paral·lela de millora de la qualitat en les intervencions globals del sistema. De totes formes, aquesta pareix una tasca ineludible que, entre tots els implicats, s'ha de convertir en l'oportunitat de la qual parlàvem anteriorment.

Així i tot, l'extrapolació de les orientacions més esteses que defineixen com aconseguir la qualitat en les nostres intervencions en els serveis de protecció a la infància, plantegen algunes dificultats importants. I cal que s'abordin aquestes dificultats, ja que si no es fa es podria produir una aplicació mecanicista dels processos d'implantació de la qualitat, més per moda que per altre motiu, sense que redundassin en una veritable millora del sistema:

1. En primer lloc, cal que ens interroguem sobre la definició de la missió encomanada als serveis de protecció de menors. En la gestió de qualitat, la definició de la missió apareix com la primera necessitat d'una organització. L'aplicació d'aquest concepte al sistema de protecció a la infància creim que pot aportar un important avanç en la definició de les accions a aplicar per aconseguir la intervenció de qualitat. Aquesta ens permetrà avançar en el fet de compartir el significat de la protecció infantil, en conseqüència, hauria de tenir efectes benèfics en la major coordinació i actuació de la xarxa de benestar social dedicada a la protecció de la infància.

Tot i això, cal aclarir que en el cas de la infància la definició de la missió pot suposar algun risc. Diu de Paul (1996) quant a la forma d'entendre la protecció de la infància:

“Con respecto a la forma de abordar la protección a la infancia, hay dos posturas encontradas sobre la intervención protectora en las familias maltratantes. De una férrea actitud social de protección de los derechos de los padres a educar de la manera que consideren oportuna a sus hijos se ha pasado a anteponer con claridad los derechos de los hijos. El peligro de la primera opción es evidente, pero la tendencia al efecto péndulo en el caso de la defensa a ultranza de la capacidad intervencionista del Estado sobre los derechos de los padres en un afán <rescatador> de los niños puede, en la mala práctica, tener efectos tan negativos como la postura previa y contraria.”

2. És freqüent i comú que en el món de l'empresa productiva i en la gestió d'alguns serveis socials² s'identifiqui el concepte de gestió total de la qualitat amb la satisfacció del client: s'haurà aconseguit un determinat estàndard de qualitat quan l'usuari expressi un determinat nivell de satisfacció. Aquesta orientació aplicada a la gestió dels serveis de protecció de menors genera algunes dificultats que, pel seu caràcter estructurant, creim que en aquests moments són especialment significatives.

La primera qüestió que cal considerar en l'àmbit esmentat és la consideració de la “identitat del client”. Creim que no és gratuït que ens formulem la pregunta de qui cal considerar com a client de l'activitat dels serveis de protecció de menors.

Pareix obvi que el menor és el primer “client” intern que cal prendre en consideració. Però, la particular situació del menor protegit, subjecte de l'activitat tutelar de l'administració i, sovint, poc capacitat per formular demandes en relació a les seves necessitats i al seu propi benestar, fa que sigui difícilós interpellar-lo en relació al grau de satisfacció que manifesti. Això obliga a determinar tant quina és la participació dels menors quant al seu propi procés com la reflexió continuada en relació a les necessitats de la infància i l'evolució d'aquestes.

A més, a partir del principi de la reintegració familiar, també cal considerar la família com a “client” intern de la nostra intervenció, amb la dificultat afegida d'haver d'obtenir la satisfacció de famílies que també sovint han vist restringits els seus *drets paterns* i que, amb freqüència, no són conscients de les necessitats dels seus fills, desemparant-los³. Només després d'un tractament o intervenció rehabilitadora o fins i tot després de la reintegració familiar, creim que tendria sentit interrogar els pares en relació al seu grau de satisfacció. Cal definir quins seran els *tempos* en els quals se sol·licitarà el nivell o grau de satisfacció dels pares. Òbviament la gran dificultat d'aquesta consulta resideix en què sovint es parteix d'una situació inicial caracteritzada per l'actuació restrictiva o fins i tot *coactiva* (en el sentit que determinats terapeutes utilitzen aquest terme) per part de l'administració, fet que certament no facilita la creació d'un context de col·laboració amb les famílies.

3. Cal definir, també, el lloc i consideració que donen els propis professionals del sistema de protecció a la infància. Per suposat, aquest és un important col·lectiu a l'hora d'implantar processos de qualitat. No només

juguen un paper organitzatiu, sinó que ells mateixos són els subjectes que els han de posar en marxa i, alhora, els han d'aplicar processos de qualitat i de millora continuada.

4. Així mateix, cal determinar quin paper juguen les famílies acollidores (o en altres casos les famílies adoptives). En ambdós casos no pareix plantejar especials problemes el fet que siguin interpelades en termes de satisfacció.
5. Ens trobam, també, amb la necessitat de clarificar quins són els "clients" externs del sistema de protecció de la infància. Com a tals en podríem considerar els següents:
 - Les escoles, i altres institucions i serveis concurrents en la tasca protectora.
 - En determinades ocasions, el sistema i institucions judicials.
 - La població general i la societat en el seu conjunt.

Totes aquestes institucions reben, en alguna mesura, els resultats (productes) de l'activitat del sistema de protecció, essent, doncs, uns elements necessaris i implicats en els processos de millora de la qualitat. Però també sovint actuen "derivant" al sistema de protecció, per la qual cosa els dos primers també haurien d'afrontar processos de millora de la qualitat.

Quant a això i referint-se al sistema educatiu, Schargel (1997) defineix la qualitat total de la següent manera:

"La calidad total en educación es un proceso que supone incidir en lo siguiente: cumplir y superar las expectativas del cliente, mejora continua, compartir responsabilidades con los empleados y reducir los desechos y la reelaboración".

Tot això fa que sigui necessari plantejar-se com es pot estandaritzar tant l'avaluació de qualitat com la mateixa implantació de processos de qualitat en els serveis que tenen com a objectiu el treball amb menors.

A la fi, tanmateix, es planteja el sentit en què els menors viuen la seva situació, la pròpia comprensió d'aquesta situació i la participació, tant seva com de la família, en l'evolució i en els processos que afecten els contextos d'intervenció.

NOTES

- 1 Cal tenir en compte que és el 1962 quan Kempe i col. publiquen el seu treball sobre la *síndrome de l'infant apallissat*, moment inicial de tot un moviment de protecció de la infància que a l'Estat espanyol arribarà més tard. Quant a això, pràcticament no hi ha estudis anteriors a l'any 1980 (de Paül, 1996).
- 2 Especialment els que tenen un alt component assistencial, gerencial i/o que suposen una intervenció directa en la línia d'informació, orientació i assessorament.
- 3 El desemparament es pot produir per impossibilitat en l'exercici dels deures de protecció que tenen els pares, per incompliment d'aquests deures de protecció o per l'inadequat compliment dels mateixos deures.

BIBLIOGRAFIA

- Grimà i Tort-Martorell (1995). *Gestión de la calidad total*. Madrid. Díaz de Santos
- James, P. (1997). *Gestión de la calidad total*. Madrid. Prentice Hall
- Larrea, P. (1991). *Calidad de servicio*. Madrid. Díaz de Santos
- Mato, J.C. (1994). *Perspectivas de las políticas de infancia en la Europa de los noventa*. A "Investigación y políticas de infancia en Europa en los años 90". Seminario Europco. Madrid. Ministerio de Asuntos Sociales.
- Paúl, J. de i Arruabarrena, M.I. (1996). *Manual de protección infantil*. Barcelona. Masson.
- Schargel, F.P. (1997). *Como transformar la educación a través de la gestión de la calidad total*. Madrid. Díaz de Santos.
- Zeithaml, Parasuraman, Berry (1993). *Calidad total en la gestión de servicios*. Madrid. Díaz de Santos