

# Organización y gestión para el cambio en los servicios sociales

3 de junio de 2008

**17. Escola d'Estiu de Serveis Socials**  
**Diputació de Barcelona**

Fernando Fantova

# Partes de la exposición

0. Tres cuestiones previas:

El contexto de cambio.

El objeto.

El modelo de intervención.

1. Definir la cadena básica de valor.

2. Identificar las unidades organizativas.

3. Ordenar el sistema.

4. Gestionar.

## 0.1. El contexto de cambio

Cambios sociales incrementan y universalizan la necesidad de apoyos relacionales (buena noticia para nuestro *producto*, para nuestro *negocio...*).

Cambios sociales que fragmentan y dualizan el tejido social (mala noticia para el fortalecimiento de otro sistema público y universal de servicios: tentaciones clientelares, mercantilistas...

Cambios legales: promesas indocumentadas, efectos no deseados...

## 0.2. El objeto

Propuesta: la necesidad a la que respondemos, el bien que promovemos o protegemos, nuestra finalidad específica es la interacción humana, es decir, el ajuste dinámico entre autonomía personal e integración relacional de todas las personas.

Consecuencias: evoluciones internas, posicionamiento ante destinatarias, comprensión de la transversalidad, relaciones con otros sistemas...

## 0.3. El modelo de intervención

Los servicios sociales son servicios.

No vale cualquier *versión*: prevención, enfoque comunitario, personalización, sinergia, continuidad de la atención, promoción de la autonomía, normalización, integración.

Consecuencias: estandarización, informatización, diferenciación plano político-técnico, importancia de la participación micro, meso, macro..

# 1. Definir la cadena básica de valor

Identificar las actividades operativas (de contacto con las personas usuarias) que añaden valor en diferentes itinerarios de las personas.

Ejemplos de actividades típicas de los servicios sociales: asistencia personal, acompañamiento social, intervención comunitaria...

Ejemplos de otras actividades: alojamiento, alimentación, aportación de dinero...

## 2. Identificar las unidades organizativas (agrupación de puestos)

Configuración de servicios (de atención directa):  
identificando perfil población destinataria (segmentación: variables), actividades que incluye (también de gestión), intensidad del apoyo, tamaño adecuado: criterios: adecuación al modelo de intervención: proximidad / sinergias funcionales-*economías* de escala.

Volver a los itinerarios (¿circuitos, subsistemas?  
¿callejones?)

Volver a los itinerarios: costes de transacción... por fragmentación...

(La cuestión de las especializaciones)

El caso del catálogo de la ley catalana de servicios sociales.

Configuración de unidades organizativas de gestión.

### 3. Ordenar el sistema, dibujar la red

Niveles: primario, secundario, terciario...

A más cantidad potencial de cada unidad organizativa más posibilidad de proximidad.

Prever las relaciones (de jerarquía, de staff, de continuidad...) entre las unidades.

Relaciones interinstitucionales, desconcentración...

Relaciones con los otros sistemas: sanidad...

Concertación, iniciativa social, autogestión, corresponsabilidad...



## 4. Gestionar

Modelos de gestión... gerencia social...

La gestión como coordinación con autoridad jerárquica: planificación (cobertura, impacto, despliegue...), supervisión administrativa, personas propietarias de procesos...

La gestión como apoyo desde la autoridad funcional: gestión de las relaciones (marketing), gestión de calidad, gestión del conocimiento...

La gestión de casos, de proyectos...

La gestión de la reestructuración...

Potencialidades y limitaciones de la organización y la gestión

Moltes gracies...

+ en [www.fantova.net](http://www.fantova.net)