



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

GUÍA DOCENTE

2025 - 2026

FICHA TÉCNICA DE LA ASIGNATURA

Datos de la asignatura

Nombre completo	Gestión de Organizaciones Sociales
Código	0000000960
Título	Grado en Trabajo Social por la Universidad Pontificia Comillas
Impartido en	Grado en Criminología y Grado en Trabajo Social [Cuarto Curso] Grado en Trabajo Social [Cuarto Curso]
Cuatrimestre	Semestral
Créditos	4,5 ECTS
Carácter	Obligatoria (Grado)
Departamento / Área	Departamento de Sociología y Trabajo Social
Descriptor	Gestión de organizaciones de carácter social, gestión de los recursos que componen una organización: humanos, materiales, estratégicos, de calidad, de liderazgo, de tiempo, del conocimiento, del intercambio.

Datos del profesorado

Profesor

Nombre	Eduardo Gutiérrez Sanz
Departamento / Área	Departamento de Sociología y Trabajo Social
Correo electrónico	egsanz@comillas.edu

DATOS ESPECÍFICOS DE LA ASIGNATURA

Contextualización de la asignatura

Aportación al perfil profesional de la titulación

"Si supiera que el mundo se acaba mañana, yo, hoy todavía, plantaría un árbol" – Martin Luther King

Vivimos en un entorno caracterizado por su volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad. El progreso tecnológico ha generado importantes cambios en el contexto de un mundo globalizado pero ha amplificado las desigualdades sociales y económicas. Las crisis humanitarias, climáticas y económicas suponen grandes desafíos de nuestra sociedad. Frente a ellos, las organizaciones sociales tienen un papel esencial como agentes transformadores, capaces de proporcionar respuesta a las necesidades emergentes y de generar soluciones a largo plazo. Tras una etapa de profesionalización, el liderazgo de las organizaciones sociales pasa ahora por ser más abiertas, más líquidas, creativas y ágiles en su forma de funcionar.

En esta asignatura vamos a conectar el propósito de una organización social con su estrategia para conseguirlo. Reflexionaremos sobre cuál es la mejor forma de liderarla y gestionarla, desde distintos aspectos: la gestión de las personas y de los proyectos, su dimensión económica, comunicativa o jurídica. Aprenderemos metodologías de trabajo que nos ayuden a ser más eficientes y, lo más importante en una organización social, a trabajar en equipo para conseguir nuestra misión transformadora.



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

GUÍA DOCENTE

2025 - 2026

Competencias - Objetivos

Competencias

GENERALES

CG01	Adquirir conocimientos en las diversas áreas de estudio apoyándose en libros de texto avanzados e incluyendo aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio	
	RA1	Lee, sintetiza y comprende críticamente materiales bibliográficos de referencia, así como de materiales que presentan resultados de investigaciones, memorias, textos de supervisión profesional, y otros materiales de carácter aplicado
	RA2	Conoce y distingue conceptos, marcos teóricos y modelos propios de las diferentes materias del área de estudio y áreas de estudios afines
CG02	Saber aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y poseer las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio	
	RA1	Resuelve casos prácticos que presentan una situación profesional real en los que aplicar conceptos e hipótesis contenidas en teorías y modelos
	RA2	Participa en debates grupales sobre las diferentes soluciones alcanzadas en ejercicios prácticos, contrastando documentación y evidencia empírica, y expresando de forma clara y asertiva sus argumentos
CG03	Tener la capacidad de sintetizar y analizar datos relevantes para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética	
	RA1	Identifica y aplica metodologías de análisis, interpretando los resultados de forma clara y comprensible
	RA2	Utiliza en los trabajos individuales o grupales una variedad de documentación, evaluando la pertinencia de datos de diferente índole ¿sociales, psicológicos, demográficos, económicos, jurídicos- como evidencia empírica de sus argumentaciones
CG04	Transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado	
	RA1	Realiza presentaciones orales y escritas, claras, bien estructuradas, comprensibles, y adecuadas en su terminología y contenidos a diferentes audiencias
	RA2	Domina programas informáticos y medios audiovisuales para el apoyo de presentaciones orales
	RA3	Demuestra tener capacidad para responder a las preguntas de sus compañeros y profesores apoyándose en los argumentos elaborados



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

GUÍA DOCENTE

2025 - 2026

CG06	Tener la capacidad para adaptarse a las nuevas situaciones que impone una sociedad cambiante	
	RA1	Elabora e introduce en sus trabajos de análisis y razonamientos prospectivos de carácter global sobre los contextos sociales y la diversidad de factores influyentes en los fenómenos individuales y colectivos objeto de su estudio y sus implicaciones para la intervención profesional
	RA2	Muestra interés por conocer, recoger e incorporar en sus trabajos puntos de vista de los profesionales de su área, así como de otras áreas relacionadas, y de las personas, familias, grupos y comunidades con los que establece contactos en la realización de sus prácticas de trabajo social
CG07	Disponer de la capacidad para tomar decisiones de una forma autónoma	
	RA1	Reconoce y busca alternativas a las dificultades de aprendizaje teórico y práctico, contrastándolas con profesores, tutores y sus propios compañeros
	RA2	Realiza actividades y elabora trabajos de contenido teórico o empírico, en los que el estudiante contempla variedad de aproximaciones teóricas, evidencia empírica y metodologías de análisis, las evalúa, selecciona y toma decisiones argumentadas
CG08	Desarrollar el razonamiento crítico	
	RA1	Conoce, clasifica y contrasta teorías, modelos y metodologías de análisis propias de diferentes enfoques de una disciplina, o de varias disciplinas
	RA2	Contrasta contenidos teóricos y prácticos de las materias de estudio con aspectos de la realidad observados en las prácticas de trabajo social y objeto de supervisión profesional
CG09	Tener la capacidad de organización y planificación	
	RA1	Identifica y organiza temporalmente las tareas necesarias para la realización sus actividades de aprendizaje, cumpliendo con los plazos establecidos de entrega de actividades
	RA2	Es capaz de establecer prioridades y seleccionar materiales en la realización de las tareas en función de las demandas del profesor
CG10	Expresarse de forma oral y escrita correctamente	
	RA1	Se expresa por escrito con precisión y corrección gramatical y ortográfica
	RA2	Es capaz de expresarse verbalmente con soltura, fluidez, claridad y de forma comprensible
CG11	Adquirir la capacidad de gestión de la información, buscando y analizando información de fuentes diversas	
	RA1	Conoce y utiliza adecuadamente una diversidad de recursos bibliográficos y documentales, manejándose con soltura en la biblioteca tradicional y electrónica
	RA2	Conoce y maneja Internet como fuente para la búsqueda de información



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

GUÍA DOCENTE

2025 - 2026

	RA3	Discrimina el valor y la utilidad de diferentes fuentes y tipos de información
CG12	Disponer de habilidades en las relaciones interpersonales	
	RA1	Se comporta de forma respetuosa con los argumentos aportados por los demás
	RA2	Aprecia, valora y toma en consideración las aportaciones de otros en los trabajos en equipo
CG14	Desarrollar conocimientos referentes a las tecnologías de la información y comunicación, y al conocimiento de idiomas	
	RA1	Elabora correctamente trabajos e informes de investigación en formato electrónico
	RA2	Utiliza programas informáticos y medios audiovisuales para el apoyo de presentaciones orales
	RA3	Maneja Internet y otros recursos informáticos para la búsqueda de información
	RA4	Utilizar Internet para comunicarse y trabajar cooperativamente.
	RA5	Conoce y utilizar programas informáticos específicos para la práctica profesional.
	RA6	Es capaz de realizar una lectura comprensiva en otras lenguas, especialmente inglés
	RA7	Busca y utiliza documentación para sus actividades de aprendizaje en otras lenguas, especialmente inglés
CG15	Desarrollar la creatividad como forma de identificación, prevención y resolución de problemas y conflictos sociales	
	RA1	Elabora trabajos adoptando enfoques originales, tanto en la selección de temas, preguntas que formula, enfoques teóricos que referencia y metodologías de análisis que emplea
	RA2	Resuelve casos prácticos aportando soluciones nuevas y diferentes ante problemas y situaciones habituales en la práctica profesional
CG16	Disponer de Iniciativa y espíritu emprendedor como forma de aportar soluciones innovadoras a las diferentes problemáticas sociales del entorno	
	RA1	Es capaz en el desarrollo de sus actividades de aprendizaje de tener iniciativa propia y de aportar un enfoque personal
	RA2	Reconoce y busca alternativas a las dificultades de aprendizaje teórico y práctico, contrastándolas con profesores y tutores
CG17	Tener la capacidad de liderazgo no sólo como gestor de equipos profesionales sino en la formación de líderes comunitarios	
	RA1	Dispone de capacidades personales para coordinar, motivar y animar el trabajo en equipo: fijar tareas, asignar tareas y realizar un seguimiento de las mismas
	RA2	Se pone a disposición y se muestra colaborador con sus compañeros y/o personas de los equipos de trabajo en los que participa



CG18	Estar motivado por el ejercicio de su profesión, actuando de manera responsable y orientando dicho ejercicio profesional hacia la calidad	
	RA1	Asume sus responsabilidades en el proceso de aprendizaje, tanto en las materias teóricas como en la realización de sus prácticas
	RA2	Se preocupa por estar al día en el avance de los conocimientos y técnicas propias de la profesión
CG19	Trabajar en equipo y de manera particular en equipos de carácter interdisciplinar	
	RA1	Elabora trabajos en grupos, cooperando con otros en la búsqueda y selección de la información, análisis de la evidencia presentada, y redacción de las conclusiones, realizando las tareas acordadas en los tiempos previsto
	RA2	Se interesa por asistir y participar en cuantas reuniones de equipos de diferente tipo sean accesibles durante la realización de sus prácticas de trabajo social
	RA3	Usa Internet para comunicarse y trabajar cooperativamente
ESPECÍFICAS		
CE10	Incorporar las redes sociales como objeto y como medio en los procesos de intervención en Trabajo Social	
	RA1	Identifica expectativas de grupos y organizaciones del entorno
	RA2	Diseña planes de participación de esos grupos y organizaciones en las diferentes etapas de realización de planes estratégicos: diagnóstico, formulación de estrategias, programas y proyectos, ejecución, seguimiento y evaluación
	RA3	Conoce y es capaz de aplicar herramientas para la gestión de los intercambios, las relaciones y las redes entre las personas y grupos del entorno organizativo
CE13	Analizar y sistematizar el conocimiento que se deriva de la práctica cotidiana del Trabajo Social y las aportaciones de la investigación social, para actualizar y mejorar las estrategias de intervención profesional	
	RA1	Distingue, evalúa y es capaz de realizar diseños de evaluación de proyectos, programas y planes.
	RA2	Maneja con soltura técnicas de recogida de información y metodologías de análisis vinculadas con la evaluación de proyectos, programas y planes.
CE15	Conocer, analizar, y diseñar políticas de bienestar social, que favorezcan el desarrollo de sistemas de recursos sociales, participando en la dirección y gestión de éstos, mediante la aplicación de criterios de calidad	
	RA1	Diseña planes estratégicos, manejando con fluidez la terminología propia de la planificación y las técnicas de diagnóstico estratégico, formulación de estrategias, programas y proyectos, y evaluación
	RA2	Conoce y distingue principios y modelos de gestión de la calidad en servicios sociales, relacionándolos con los diseños de evaluación



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

GUÍA DOCENTE

2025 - 2026

CE17	Promover el trabajo en equipo aprovechando sus beneficios como espacio de reflexión y orientación de la práctica y como instrumento para el análisis de las situaciones y el diseño de alternativas de intervención que abran vías de colaboración profesional	
	RA1	Conoce y distingue principios y modelos de gestión de la calidad en servicios sociales, relacionándolos con los diseños de evaluación
	RA2	Está familiarizado y sabe aplicar técnicas de dinamización y coordinación en la conducción de equipos de trabajo
CE18	Gestionar y dirigir de entidades de bienestar social	
	RA1	Conoce y sabe aplicar herramientas para la gestión del trabajo de las personas en las organizaciones, de equipos de trabajo, de trabajo en red y de marketing social
	RA2	Maneja y elabora presupuestos y diseños contables de proyectos, programas, planes y organizaciones sociales
	RA3	Es capaz de realizar la planificación, ejecución, seguimiento y evaluación (incluida la económico-financiera) de la gestión privada de servicios sociales
CE22	Promover el conocimiento sobre las organizaciones en las que el trabajador social desarrolla su actividad y sus implicaciones para la práctica profesional	
	RA1	Reconoce diferentes modelos organizativos, e identifica sus implicaciones y posibilidades para la planificación, evaluación, gestión de los recursos organizativos, redes sociales y la información
	RA2	Es capaz de realizar diseños de evaluación de los resultados organizativos
CE23	Incorporar la perspectiva de realización de "buenas prácticas" en el análisis del quehacer profesional en las distintas entidades	
	RA1	Conoce y distingue principios y modelos de gestión de la calidad en servicios sociales, relacionándolos con los diseños de evaluación
	RA2	Contrasta de forma continua y sistemática con las personas y organizaciones del entorno los objetivos y resultados organizativos.
CE25	Estimular la participación de las personas y colectivos con los que se interviene, capacitándoles para que lideren sus procesos de cambio, valoren su evolución y decidan nuevas vías de actuación	
	RA1	Diseña planes de participación de los grupos y organizaciones del entorno en las diferentes etapas de realización de planes estratégicos: diagnóstico, formulación de estrategias, programas y proyectos, ejecución, seguimiento y evaluación
	RA2	Confecciona diseños participativos de evaluación de planes, programas y proyectos



BLOQUES TEMÁTICOS Y CONTENIDOS

Contenidos – Bloques Temáticos

Tema 1: Gestión estratégica en las organizaciones sociales

- 1.1.- Las organizaciones sociales. Concepto y clasificación. Marco legal.
- 1.2.- Propósito, misión, visión y valores.
- 1.3.- ¿Qué es la gestión? La gestión en organizaciones sociales.
- 1.4.- El trabajo en equipo.
- 1.5.- Planificación estratégica. Estrategias adaptativas.

Tema 2: Liderazgo y habilidades directivas

- 2.1.- Liderazgo social. Retos y desafíos.
- 2.2.- Estilos de liderazgo.
- 2.3.- Funciones y habilidades directivas.
- 2.4.- Gestión del cambio.
- 2.5.- Aprender a hablar en público: el fondo, la forma y los miedos.

Tema 3: Cultura y personas

- 3.1.- La cultura organizacional.
- 3.2.- Estructuras organizativas y trabajo por proyectos.
- 3.3.- Metodologías ágiles. Scrum y Kanban.
- 3.4.- La gestión de personas. Políticas de recursos humanos. Gestión por competencias.
- 3.5.- La gestión de equipos.
- 3.6.- La comunicación interna.

Tema 4: Diseño y gestión de proyectos sociales.

- 4.1.- Herramientas de colaboración público-privada: contrato administrativo, subvención, convenio y concierto social.
- 4.2.- Ideación de proyectos.
- 4.3.- Formulación de proyectos. El ciclo del marco lógico.
- 4.4.- Gestión de proyectos sociales.
- 4.5.- Evaluación de proyectos.



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

GUÍA DOCENTE

2025 - 2026

4.6.- La evaluación de impacto.

Tema 5: Gestión económico-financiera.

5.1.- La gestión económico-financiera.

5.2.- Contabilidad y auditoría.

5.3.- Fiscalidad.

5.4.- Fuentes de financiación

5.5.- Elaboración de presupuestos de programas sociales

5.6.- Memoria de gastos: justificación económica.

Tema 6: Las organizaciones sociales como motores del cambio

6.1.- Teoría del cambio.

6.2.- Estrategias de transformación cultural.

6.3.- Ecosistemas de innovación. Factores clave.

6.4.- La transformación digital.

Tema 7: Marketing y comunicación.

7.1.- Marketing social.

7.2.- La gestión de las marcas sociales: branding

7.3.- Comunicación estratégica.

7.4.- Comunicar en situaciones de crisis.

Tema 8: Gestión de la calidad

8.1.- Concepto de calidad. El Sistema de Gestión de Calidad.

8.2.- Diseño e implementación del SGC.

8.3.- Auditoría y certificación.

8.4.- Gestión de la calidad enfocada a la innovación.

METODOLOGÍA DOCENTE

Aspectos metodológicos generales de la asignatura



La organización metodológica va a ser de carácter muy aplicado al desempeño profesional de los alumnos y alumnas. Las actividades son de dos tipos:

1.- Sesiones de trabajo en el aula con el docente, Sesiones de carácter reflexivo y participación activa y crítica. Exposición de contenidos con el apoyo de materiales visuales, y ejemplos reales de organizaciones sociales actuales. Se complementará esto, con la lectura de documentos de obligada lectura. Es fundamental la participación activa para evaluar el progreso de los estudiantes en el trabajo de los contenidos y competencias de la asignatura.

Es obligatoria la asistencia a clase. El criterio de asistencia a clase se aplicará según lo establecido en las normas académicas de la Facultad de Ciencias Humanas y Sociales.

2.- Trabajo autónomo. Por un lado lectura y comprensión de los contenidos expuestos en clase, así como los textos obligatorios a cada tema. Por otra parte, la elaboración de prácticas individuales en relación a resolver supuestos prácticos.

Los materiales necesarios para cursar la asignatura, serán facilitados a través de SIFO (plataforma online), en el que si incluirán las referencias bibliográficas convenientes. Se proporcionarán previamente los materiales para fomentar la participación activa de los alumnos en clase.

Metodología presencial: Actividades

- Presentaciones de contenidos
- Debates grupales sobre los contenidos, lecturas de carácter obligatorio
- Exposición de carácter práctico del trabajo en equipo

Metodología No presencial: Actividades

- Lectura, comprensión y análisis de materiales y documentos
- Realización de prácticas fuera del aula
- Elaboración y redacción del trabajo de diseño de una organización social
- Búsqueda de información y bibliografía sobre contenidos

RESUMEN HORAS DE TRABAJO DEL ALUMNO

HORAS PRESENCIALES			
Lecciones magistrales	Seminarios y talleres (casos prácticos)	Trabajos grupales	
27.00	12.00	6.00	
HORAS NO PRESENCIALES			
Estudio personal y documentación	Trabajos individuales	Trabajos grupales	Ejercicios prácticos/ resolución de problemas
30.00	30.00	20.00	10.00
CRÉDITOS ECTS: 4,5 (135,00 horas)			

EVALUACIÓN Y CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

El uso de IA para crear trabajos completos o partes relevantes, sin citar la fuente o la herramienta o sin estar permitido



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

GUÍA DOCENTE
2025 - 2026

expresamente en la descripción del trabajo, será considerado plagio y regulado conforme al Reglamento General de la Universidad.

Actividades de evaluación	Criterios de evaluación	Peso
Asistencia y participación activa en clase.	• <u>Asistencia continuada a clase</u> (Según consta en la Normativa de la Facultad de Ciencias Humanas y Sociales. Se realizara de forma directa (recogida de firmas, pasar lista) y/o de forma indirecta (entrega de trabajos realizados en el aula) • <u>Participación del trabajo del aula</u>	5
Realización del examen correspondiente	Prueba final obligatoria para obtener la calificación. se evaluarán los conocimientos adquiridos en la materia con una especial relevancia de aspectos tales como; correcta utilización ortográfica y de lenguaje, dominio de contenidos de la disciplina, terminología profesional y capacidad de relacionar conocimientos, Capacidad de síntesis y relación.	70
Diseño y presentación escrita de trabajos relacionados con los contenidos teórico prácticos	• Comprensión de contenidos • Búsqueda y selección bibliográfica y documental • Aplicación de los contenidos a la práctica profesional • Capacidad de síntesis • Capacidad de reflexión y análisis crítico • Presentación • Capacidad de innovación • Veracidad del trabajo Innovación en la iniciativa	25

Calificaciones

La evaluación estará guiada por los resultados de aprendizaje descritos tanto en las competencias generales como específicas. La evaluación vendrá definida por las siguientes características; CONTINUA ya que se realizará durante todo el transcurso de la asignatura evaluando las distintas entregas y actividades realizadas por los estudiantes; FORMATIVA ya que se realizará una revisión de los trabajos entregados (individuales y grupales) con un feedback por parte del profesor dirigido a evaluar la consecución de objetivos, fijación de conceptos relevantes y abordar dificultades en el aprendizaje y por último con CARÁCTER AUTOEVALUATIVO, ya que en ciertas entregas se podrá pedir la opinión del estudiante sobre su evaluación y calificación.

Los aspectos que se tendrán en cuenta para la evaluación serán los siguientes. Dicho criterio se aplicará en la convocatoria de Mayo y de Julio:

Para la aplicación de los porcentajes de asistencia y trabajos el examen debe estar aprobado. En el caso de que el examen no



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

GUÍA DOCENTE
2025 - 2026

estuviera aprobado la nota que se incluirá en acta será la del examen y el resto de notas se le sumaran en la convocatoria en la que se supere el ejercicio escrito.

Para poder presentarse a la convocatoria ordinaria es requisito no haber faltado injustificadamente a más de un tercio de las clases. De no cumplir este requisito, el alumno podrá perder las convocatorias ordinaria y extraordinaria (art. 93.1 del Reglamento General).

El incurrir en una falta académica grave, como es el plagio de materiales previamente publicados o el copiar en su examen u otra actividad evaluada, o no respetar las normas de convivencia básicas puede llevar a la apertura de un expediente sancionador y la pérdida de dos convocatorias.

El uso de IA para crear trabajos completos o partes relevantes, sin citar la fuente o la herramienta o sin estar permitido expresamente en la descripción del trabajo, será considerado plagio y regulado conforme al Reglamento General de la Universidad.

PLAN DE TRABAJO Y CRONOGRAMA

Actividades	Fecha de realización	Fecha de entrega
Examen de la asignatura	periodo de exámenes: mayo 2023	periodo de exámenes: mayo 2023
Prácticas individuales.	Durante el desarrollo de los temas	Al finalizar cada módulo o tema

BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS

Bibliografía Básica

Cámara, L., coord. (2005a). *La gestión de la calidad. Guía para la adaptación del modelo EFQM de Excelencia a entidades no lucrativas que prestan servicios de inserción sociolaboral*. CIDEAL, Madrid.

Cámara, L., coord. (2005b). *Planificación estratégica. Guía para entidades sin ánimo de lucro que prestan servicios de inserción sociolaboral*. CIDEAL, Madrid.

Coulshed, V. (1998). *La gestión del trabajo social*. Piados, Barcelona.

Fantova, F. (2005). *Manual para la gestión de la intervención social. Políticas, organizaciones y sistemas para la acción*. CCS, Madrid.

Fernández García, T., Ares Parra, A. (2002). *Servicios Sociales: dirección, gestión y planificación*, Alianza Editorial, Madrid.

Fernández, T. Y Ares, A. (2002). *Servicios sociales: dirección, gestión y planificación*. Alianza Editorial, Madrid.

Gibson, J.M. Ivancevich, J.H. Donnelly Jr., y R. Konopaske (2011): *Organizaciones. Comportamiento, estructura y procesos*, Mexico, McGraw-Hill.

Medina, M. E. (1999). *Gestión de Servicios Sociales*. Diego Marín Librero Editor, Murcia.

Olías de Lima, B., coord. (2001). *La nueva gestión pública*. Prentice Hall, Madrid.

Tschoorne, P. coord. (1990). *Guía para la gestión de asociaciones*. Editorial Popular, Madrid



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

GUÍA DOCENTE
2025 - 2026

Bibliografía Complementaria

Canovas, F. (2004). *La gestión de la calidad en los servicios sociales*. IMSERSO, Madrid.

Cáritas Española (2000). *El imperativo de la calidad en la acción social*. Cáritas Española, Madrid.

Commission of the European Communities (2004). *White paper on services of general interest*. Brussels, 12.5.2004 COM(2004)374 final.

Costa, M. Y López, E., (2002). *Los secretos de la dirección. Manual práctico para dirigir organizaciones y equipos*. Pirámide, Madrid.

Davis, K y Newstrom, John W., (1993). *Comportamiento humano en el trabajo, comportamiento organizacional*. México, D.F. MX. 3 ed. Mc Graw-Hill.

Díaz, J. A. y Salvador, M^a. J., coord. (2000). *Nuevas perspectivas de los servicios sociales*. Universidad Nacional de Educación a Distancia, Madrid.

EFQM (1999a). *Evaluar la excelencia – Guía práctica para desarrollar, implantar y revisar la Autoevaluación de mi organización*. Publicaciones EFQM.

Fantova, F. (2003). *Perspectivas en gestión de servicios sociales*. Obtenible en <http://www.bolunta.org/publicaciones/artfantova.doc>.

Federación de Municipios y Provincias (2003). *Modelo ciudadanía MC-OCSP. Un instrumento para la evaluación de los servicios públicos*. Obtenible en <http://www.femp.es/index.php/femp/content/download/845/7042/file/ciudadania.pdf>.

Font, J., coord.. (2001). *Ciudadanos y decisiones públicas*. Editorial Ariel, Barcelona.

En cumplimiento de la normativa vigente en materia de **protección de datos de carácter personal**, le informamos y recordamos que puede consultar los aspectos relativos a privacidad y protección de datos que ha aceptado en su matrícula entrando en esta web y pulsando "descargar"

[https://servicios.upcomillas.es/sedelectronica/inicio.aspx?csv=02E4557CAA66F4A81663AD10CED66792](https://servicios.upcomillas.es/sedeelectronica/inicio.aspx?csv=02E4557CAA66F4A81663AD10CED66792)