

Intervención social y construcción de redes

Fernando Fantova

Publicado en Documentación Social, núm. 129, octubre-diciembre 2002, pp. 39-56

En una carta escrita en 1952 y dirigida a Norbert Wiener, el antropólogo Gregory Bateson escribió lo siguiente: “Lo que sucede con las aplicaciones de la teoría de juegos es que refuerzan la aceptación de las reglas y las premisas de juego por parte de los jugadores; de esta manera, es cada vez más difícil que los jugadores imaginen que puede haber otras formas de contender o de ponerse los dos de acuerdo (...). Los “jugadores” de von Neumann difieren fundamentalmente de las personas y los mamíferos en el sentido de que esos robots carecen por completo de sentido del humor, y son incapaces de “jugar” (como lo hacen los gatitos y los cachorros).

Poundstone, W. (El dilema del prisionero. Alianza Editorial)

En este artículo pretendo reflexionar y dialogar sobre algunas de las perspectivas que se abren ante intervención social entendida como herramienta o forma de *trabajo en red para la construcción de redes*. Lo haré volviendo sobre diez retos que, a mi juicio, tienen ante sí las personas y organizaciones que, hoy y aquí, se dedican a la intervención social¹. El tono del texto pretende ser (auto)crítico y (pro)positivo, sugiriéndose que cada lectora o lector identifique entre los retos que se proponen (o fuera de ellos o en contra de ellos) las contribuciones específicas que está haciendo o puede hacer.

¹ Por sugerencia de los responsables de Documentación Social he adaptado para la ocasión la ponencia “Cambio, calidad y servicios sociales: reflexiones mirando al futuro”, presentada el 22 de noviembre de 2002 en las V Jornadas sobre Calidad y Servicios Sociales, organizadas en Bilbao por la Escuela de Trabajo Social de la Universidad de Deusto. La ponencia (esta vez con el título “Propuestas de avance para nuestra intervención social”) así como un texto anterior (“Una agenda para el sector de la intervención social”) fue compartida con algunas personas (mencionaría, al menos, a Demetrio Casado,

1. La denominación y el reconocimiento

Propongo², al menos para el debate, una definición de la intervención social vinculada al binomio exclusión-participación (vale decir, desde mi punto de vista, al binomio dependencia-interdependencia) y la entiendo como una actuación *artificial* que trata de apoyar la construcción de redes de relación (tejido social) lo más *naturales* que sea posible en una *sociedad-red* que se nos presenta, paradójicamente, cada vez más excluyente³. Propongo el término *intervención social* porque creo que permite abarcar el conjunto de lo que se hace en el denominado *sistema de servicios sociales* y, a la vez, muchas actividades o actuaciones que no se realizan en ese estricto ámbito. Por otra parte *intervención social* es un término que no se identifica con ninguna de las disciplinas o profesiones relacionadas pero que puede acogerlas a todas. Y creo que el primer reto que tiene la intervención social para ser esa herramienta eficaz de construcción de redes es el de ser denominada y reconocida con mayor claridad.

Lo que quiero subrayar cuando afirmo que el de la denominación y el reconocimiento es uno de nuestros retos es que, además de creer en la legitimidad y utilidad de lo que hacemos en el sector de la intervención social, debemos procurar que esa legitimidad y utilidad sea más reconocida y eso pasa por trabajar por las *marcas* particulares (el *posicionamiento* particular) de cada profesión, servicio, organización o institución pero también por trabajar por una *marca* (y posicionamiento) común, lo que facilitará, entre otras cosas, que nuestras conciudadanas y conciudadanos conozcan y valoren nuestra contribución al bienestar social, distingan las buenas de las malas prácticas, participen en nuestras iniciativas y apoyen las políticas sociales que favorezcan eso que denominamos intervención social.

José Ramón Orcasitas y Enrique Sacanell) cuyas aportaciones hemos intentado incorporar. Estos y otros documentos citados pueden solicitarse a ffantova@euskalnet.net.

² Proponemos una definición en FANTOVA, F.: *La gestión de organizaciones no lucrativas. Herramientas para la intervención social*, Madrid, CCS, 2001, p. 81.

³ “La globalización avanza de forma selectiva, incluyendo y excluyendo a segmentos de economías y sociedades dentro y fuera de las redes de información, riqueza y poder que caracterizan al nuevo sistema dominante”, leemos en CASTELLS, M. *La era de la información: Economía, sociedad y cultura. Vol. III: Fin de milenio*. Madrid, Alianza Editorial, 1998, p. 188.

Y es que hemos de reconocer que pese a valiosas formulaciones y prácticas de una intervención social en red, comunitaria y promotora del cambio social⁴ somos todavía muy vulnerables frente al eterno retorno de versiones asistencialistas, segregadoras y *satisfechas* de la respuesta a las necesidades sociales.

2. La producción de teoría y tecnología

Lógicamente la consolidación y la credibilidad de versiones deseables de la intervención social no tendrá que ver sólo con “el nombre de la cosa” sino también (y sobre todo) con su contenido. Por ello estoy convencido de que tenemos un buen filón de trabajo en la construcción de conocimiento científico (con la consiguiente *edificación* de teorías) y en el desarrollo de tecnologías o metodologías⁵ de intervención social.

La abigarrada y cambiante realidad social a la que nos enfrentamos y la multiplicidad y dinamismo de las ciencias sociales de las que nos valemos para aproximarnos a ella nos dejan rápidamente *fuera de juego* si cada una de nosotras y nosotros no asumimos la parte que nos toca como *detectores* de conocimiento, como *constructores* de conocimiento y como *extractores* de conocimiento a partir de nuestra praxis para volver a aplicar ese conocimiento a la praxis. Creo que como agentes de la intervención social trabajamos en un gran *laboratorio* que debe ocupar un lugar principal en un *sistema de*

⁴ Ver DE ROBERTIS, C. y PASCAL, H. *L'intervention collective en travail social. L'action auprès des groupes et des communautés*, Paris, Le Centurion, 1987; DI CARLO, E. y equipo. *Trabajo social con grupos y redes. Nuevas perspectivas desde el paradigma humanista dialéctico*. Buenos Aires, Lumen/Humanitas, 1997; FANTOVA, F. *Dinámica de grupos. Talde dinamika*. Bilbao, EDEJ, 1988; FOLGHERAITER, F. *Interventi di rete e comunità locale. La prospettiva relazionale nel lavoro sociale*. Trento, Centro Studi Erickson, 1994; FRANCESCATO, D. y GHIRELLI, G. *Fondamenti di psicologia di comunità*. Roma, La Nuova Italia Scientifica, 1988; GARCÍA ROCA, J. *Caminar juntos con humildad. Acción colectiva, relaciones sinérgicas y redes solidarias*. Madrid, Cáritas Española, 2001; LLITRÁ, E. “El apoyo informal en la planificación de los servicios sociales” en *Intervención Psicosocial*, vol. 11, núm. 1., 2002, pp. 71-89; MARCHIONI, M. *Comunidad, participación y desarrollo. Teoría y metodología de la intervención comunitaria*. Madrid, Editorial Popular, 1999; MORENO, L. *Ciudadanos precarios. La “última red” de protección social*. Barcelona, Ariel, 2000; REQUENA, F. “Análisis de redes sociales” en GINER, S. y otros. *Diccionario de sociología*. Madrid, Alianza Editorial, 1998, p. 635; SIIS. *Red natural de atención*. Vitoria, Diputación Foral de Álava-Departamento de Bienestar Social, 1995; SLUZKI, C.E. *La red social: frontera de la práctica sistémica*. Barcelona, Gedisa, 1996; SUARES, M. *Mediando en sistemas familiares*. Barcelona, Paidós, 2002; WILLMOTT, P. *Social networks, informal care and public policy*. London, PSI, 1986; ZUBERO, I. “Descubriendo oportunidades para la intervención social: resituando nuestros espacios de participación” en *Documentación Social*, núm. 111, abril-junio 1998, pp. 87-120.

⁵ María José Aguilar habla de seis metodologías en la intervención social: trabajo social, desarrollo de la comunidad, educación de adultos, educación popular, investigación-acción-participativa y animación sociocultural. Ver AGUILAR, M.J.: *Novedades metodológicas en intervención social*. Buenos Aires, Lumen/Humanitas, 2002, p. 5.

ciencia y tecnología de lo social. Y en la medida en que no consigamos encontrar ese lugar y edificar ese sistema es más fácil que seamos considerados como profesionales y servicios de escaso *valor añadido*.

Echemos una mirada, por ejemplo, a nuestras herramientas de trabajo (por ejemplo a esa ficha que utilizamos cotidianamente) y preguntémonos cuándo fue creada, cómo se sometió a contraste, en qué modo se ha ido cambiando o mejorando, en qué otros lugares se utiliza, cuál es el conocimiento científico de referencia para su configuración o cómo ha ido incrementando nuestra productividad y ayudando a mejorar nuestras prácticas y reformular nuestros conocimientos.

La denominada *sociedad del conocimiento* o *sociedad aprendiente*⁶, de la mano de las nuevas tecnologías y redes de la información y la comunicación y de las nuevas realidades organizacionales, representa y plantea formas nuevas de construir y compartir conocimiento de las que no debemos quedar excluidos, sobre todo si queremos ser agentes de inclusión⁷. Es verdad que en ese *sistema* del que hablaba debe haber una lógica *división del trabajo*, pero creo que todas y todos hemos de incorporar a nuestras rutinas individuales y colectivas de trabajo, quizá en mayor medida y por poner un solo ejemplo, dinámicas sistemáticas de búsqueda, elaboración, intercambio y procesamiento de documentación.

3. La gestión de procesos, organizaciones y sistemas

Lógicamente, y pasamos al tercer reto, de poco sirven unas buenas metodologías y prácticas de intervención social si falla la gestión de las organizaciones y sistemas que realizan esa intervención social. Una gestión que se alimenta de desarrollos que provienen del propio sector de la intervención social o de otros sectores en un diálogo

⁶ ASSMANN, H. *Placer y ternura en la educación. Hacia una sociedad aprendiente*. Madrid, Narcea, 2002. En su página 27 afirma que “la dinamización de los espacios de conocimiento se ha convertido en la tarea emancipatoria políticamente más significativa”.

⁷ Algunos autores nos recuerdan el papel de los *actores sociales* en la construcción del conocimiento en las ciencias sociales. “La sociedad (...) se autoorganiza mediante un proceso complejo de interacciones entre actores (...). El paradigma del control niega la existencia de esos actores (...) Una investigación social orientada a promover el cambio en una dirección deseada tiene que liberar esos actores: debe ser un dispositivo *conversacional*”, se dice en IBÁÑEZ, J. (coord.) *Nuevos avances en la investigación social: La investigación social de segundo orden I*. Barcelona, Proyecto A, 1998, p. 9.

abierto y crítico en el marco del progreso científico y tecnológico en todo lo que tiene que ver con las organizaciones y su gestión.

Si tuviera que señalar, hoy y aquí, algunos de los retos que tiene ante sí la gestión de los procesos de intervención social a la hora de garantizar la pertinencia, sostenibilidad y eficiencia de las diversas organizaciones y redes involucradas, escogería los siguientes⁸:

- La correcta identificación y la constante toma en consideración (del sistema) de todas y de cada una de personas y los grupos que son destinatarias o clientes de los procesos, organizaciones, sistemas o redes en las que trabajamos, unida a la potenciación (en clave de acompañamiento) de la participación y el empoderamiento⁹ de aquellas destinatarias o clientes más vulnerables o con menor *poder contractual*.
- El desarrollo y mejora de sistemas de evaluación integral que permitan procesar eficientemente informaciones como, por ejemplo, las que tienen que ver con la satisfacción de las personas, las que son aportadas por los procesos de control económico-financiero, las que hacen referencia a amenazas u oportunidades presentes en el entorno o las que tienen que ver con los efectos de la intervención que realizamos.
- La incorporación de algunos enfoques y herramientas de la gestión estratégica (y del marketing estratégico) que enriquezcan, por ejemplo, las formas de planificación más conocidas en el sector de la intervención social y las orienten en mayor medida a la consecución de *capital estructural* (procesos y tecnologías), *capital relacional* (posicionamiento, vínculos e imágenes) y *capital cognoscitivo, emocional y cultural* (actitudes, competencias y valores), en definitiva, de *capital social*¹⁰.

⁸ Para un tratamiento más amplio de esta cuestión ver FANTOVA, F. "Hacia una gestión de calidad en los procesos de intervención social" en *Documentación Social*, núm. 128, julio-septiembre 2002, pp. 179-195. Todos los artículos de este número de la revista se refieren al "imperativo de la calidad en la acción social".

⁹ Ver ORCASITAS, J.R. "Políticas de atención a la diversidad: de la asistencia-tratamiento al empoderamiento. Para la participación ciudadana y liberación de todos", en FORTEZA, D. y ROSSELLÓ, M.R. (coords.): *Educación, diversidad y calidad de vida (Actas de las XIX Jornadas de Universidades y Educación Especial)*. Palma de Mallorca, UIB, 2002, pp. 141-150.

¹⁰ Ver BUTERA, F. y CARBOGNIN, M. "Reti di imprese, reti de persone" en *Impresa Sociale*, núm. 38, marzo-abril 1998, p. 19, donde se habla de la *doble cadena de valor* (social y económico).

- Una mayor atención a los procesos, con independencia de que éstos *atravesen las paredes* de los departamentos, las organizaciones, las instituciones o los sistemas¹¹ y una gestión adecuada de la estructuración de los procesos, bien sea ésta informal (rutinas) o formal (procedimientos), pudiéndonos valer, para ello, de alguno de los enfoques estandarizados para la *gestión de calidad*.
- La asignatura siempre pendiente del liderazgo participativo, de la construcción de equipos de alto rendimiento y, en definitiva, de la conformación de organizaciones dialógicas e inclusivas en las que sea posible ya, en buena medida, esa propuesta de sociedad compasiva y solidaria que la intervención social dice, frecuentemente, proponer y alentar¹².

4. Los servicios a las organizaciones e instituciones

Y para pasar al cuarto de los retos, notemos que venimos hablando de cuestiones como la configuración de un *sector de la intervención social* o de un *sistema de ciencia y tecnología de lo social*, cosas a mi juicio difíciles de lograr si no se van desarrollando, mejorando y articulando los servicios a las organizaciones prestados desde las redes de organizaciones o desde personas y organizaciones que asumen como tarea el brindar formación, consultoría, información, documentación, investigación y otros tipos de apoyos.

Si analizamos cómo se está produciendo y entregando, hoy y aquí, la respuesta a las necesidades de las organizaciones y sistemas a las que nos hemos referido, creo que se pueden sugerir algunas asignaturas pendientes:

- La asignatura de la proximidad y la especialización. Observamos con cierta frecuencia la actuación de proveedoras, diríamos que generalistas, excesivamente alejadas desde diversos puntos de vista del mundo de lo social.

¹¹ Sobre el concepto de *organización sin límites*, ver ROBBINS, S.P. y COULTER, M. *Administración*. México, Pearson Educación, 2000, pp. 320-321.

¹² Sobre nuevos modelos de gestión, en general, ver CORNELLA, A. *Hacia la empresa en red*. Barcelona, Gestión 2000, 2003.

- La asignatura de la perspectiva estratégica de sector. Se entrega, frecuentemente, formación o consultoría (por poner dos ejemplos) carente del necesario valor añadido que aporta una visión global y un enfoque estratégico que tome en cuenta la realidad y las perspectivas del sector de la intervención social.
- La asignatura de la colaboración y el partenariado. En pocas ocasiones observamos que se trabaje en red y se forjen alianzas estratégicas entre las organizaciones proveedoras de este tipo de apoyos y servicios.

5. La política y los políticos

Y para seguir hablando de asignaturas pendientes, pasemos al quinto de los retos, que tiene que ver con unas de las instancias o agentes importantes, hoy y aquí, en lo que se refiere al escenario de la intervención social: me refiero a las administraciones públicas y, específicamente, a las personas que, en un momento dado, ocupan puestos de responsabilidad política¹³ y definen, por acción o por omisión las políticas públicas que afectan a la intervención social.

Creo sinceramente que cuando unos u otros partidos políticos acceden a responsabilidades políticas relacionadas de una u otra manera con la intervención social suele ponerse en evidencia que no ha habido un consistente trabajo previo de maduración y especialización de personas y equipos para la labor. Quizá esto ocurra también en otros ámbitos de política sectorial. O quizá es que la intervención social no alcanza, en muchos ámbitos políticos, la importancia que le otorgamos quienes nos dedicamos a ella¹⁴.

Quizá también ocurra que no funcionan con fluidez los *corredores* que podrían llevar del trabajo en la intervención social al trabajo en la política relacionada con la

¹³ “La cuestión no pasa por sustituir las estructuras de intermediación tradicionales (sindicatos, partidos políticos, iglesias...) sino de *enredarlos* en la responsabilidad social que les corresponde” según leemos en la página 72 de MOTTA, R.D. “Las redes sociales como interfaces de facilitación en la dinámica global/local” en LUCERO, F. (ed.): *Redes sociales y complejidad*. Buenos Aires, Universidad del Salvador, 1998, pp. 61-73.

intervención social. Quizá desde todas las partes haya que hacer más practicables los recorridos de ida y vuelta por esos *corredores* que van, por decirlo así, desde la sociedad civil a la institucionalidad política. Aunque, tristemente, no puedo olvidar que escribo en el País Vasco, donde el paso de la intervención social a la acción política exige, al menos en el caso de algunas orientaciones y organizaciones, un grado de heroísmo absolutamente insólito para una sociedad democrática normalizada.

6. Las condiciones y las relaciones laborales

El sexto reto se refiere a las condiciones y a las relaciones laborales porque nos estamos refiriendo a un sector de actividad en el que, a mi entender, una buena parte de las trabajadoras y trabajadores no se encuentran en una situación salarial y, en general, laboral adecuada. Este hecho puede deberse a la juventud de muchos servicios y organizaciones, pero no deja de ser preocupante y creo que su repercusión es considerable en la calidad de vida de las trabajadoras y trabajadores de lo social y, en última instancia, en la calidad de la intervención social.

Soy consciente de que hay varias iniciativas en curso, en nuestro entorno, para dar respuesta a este reto. Creo modestamente que estas iniciativas deben conducirnos a una mayor regulación, normalización y homogeneidad de un sector en el que abundan la fragmentación, la atomización y las brechas entre las diversas situaciones laborales. Esto no quiere decir que no se tomen en consideración la historia y las peculiaridades de las diversas organizaciones que intervienen en el sector y de la propia intervención social.

Creo, en todo caso, que es urgente incrementar el diálogo y la influencia mutua entre las personas que se están ocupando de este sector en los sindicatos, las personas con liderazgo entre las trabajadoras y trabajadores de lo social, las personas con responsabilidades directivas en las organizaciones (no lucrativas, privadas o públicas) que hacen intervención social y las personas con responsabilidad política en las administraciones públicas. De lo contrario los acontecimientos se adelantarán a las

¹⁴ Como aportación para un necesario y urgente debate sobre las políticas públicas relacionadas con la intervención social ver CASADO, D. *Reforma política de los servicios sociales*. Madrid, CCS, 2002.

propuestas y temo que puestas a *perder*, las que tienen más probabilidades de hacerlo son, justamente, las personas destinatarias de la intervención social.

7. La suma positiva entre iniciativas

Y es que, como puede apreciarse en el párrafo anterior, estamos inmersos en un escenario complejo en el que la clave está, siempre y cada vez más, en los *juegos de suma positiva*¹⁵. Creo que, en una organización, puede haber complementariedad y sinergias entre las personas voluntarias y el personal remunerado. Creo que en la intervención social puede haber colaboración y sinergias entre especialización técnica y donación altruista. Creo que en las administraciones públicas puede haber complementariedad y sinergias entre las personas con responsabilidad política y las personas con responsabilidades de gestión o técnicas. Creo que en el sector puede haber colaboración y sinergias entre las instituciones públicas y el tercer sector¹⁶.

Específicamente, en nuestro entorno no se puede dudar de la importancia del tercer sector en el ámbito de la intervención social. Un tercer sector que tiene ante sí, a mi juicio, el reto de mejorar su capacidad de reflexión crítica, de gestión, de coordinación, de interlocución y de propuesta sin dejar de ser lo que es, sin perder su base social y su función de cauce y activador de la participación social. Creo que en el tercer sector puede haber complementariedad y sinergias entre organizaciones más orientadas a la provisión de servicios, al apoyo mutuo, a la denuncia y así sucesivamente, pero creo que hemos de ser conscientes de que las amenazas que se ciernen sobre este tercer sector pueden fragmentarlo en segmentos inconexos afectados de patologías diversas como la burocratización, la mercantilización o la disolución.¹⁷

¹⁵ Ver VOLPI, J. *En busca de Klingsor*. Barcelona, Seix Barral, 2001: una novela para disfrutar y reflexionar sobre la teoría de juegos, sobre las sinergias y sobre las interacciones entre los pequeños y grandes relatos. Porque la más grande de las redes se compone, en última instancia, de pequeños nudos que personas concretas en momentos y lugares concretos fueron capaces de entrelazar y de mantener entrelazados.

¹⁶ Precisamente estamos participando en un seminario titulado “Tercer sector y administraciones públicas: sinergias para la solidaridad” organizado por el Instituto Diocesano de Teología y Pastoral de Bilbao y apoyado por la Fundación Antonio Menchaca de la Bodega y la Diputación Foral de Bizkaia. La documentación del seminario está a disposición de quien la desee.

¹⁷ Ver, por ejemplo, ALONSO BENITO, L.E. “Las transformaciones del Estado de bienestar: participación social, sociedad civil y ciudadanía” en GARDE, J.A. (ed.): *Informe 2000. Políticas Sociales y Estado de bienestar en España*. Madrid, Fundación Hogar del Empleado, 2000, pp. 327-359; ASCOLI, U. y PAVOLINI, E. “Las organizaciones del tercer sector en las políticas socio-asistenciales en Europa: comparación de diferentes realidades” en MUÑOZ MACHADO, S. y otros. *Las estructuras del bienestar*

Y es que un escenario dialógico y cooperativo no se caracteriza por la ausencia de conflictos sino por el respeto entre las personas y organizaciones que ocupan las diversas posiciones, por la consideración de cada una de ellas acerca de la necesidad de la otra en un escenario complejo y por la capacidad de las diversas instancias o agentes de imaginar procesos y dinámicas en las que todas y todos *ganemos*.

8. La financiación de la intervención social

Y esa misma suma positiva (y entramos en el octavo reto) puede y, a mi juicio, debe darse en lo que tiene que ver con la financiación de la intervención social. Los estudios que ponen en relación la situación de España con la de otros estados europeos acostumbran a ser suficientemente expresivos acerca de la necesidad de incrementar entre nosotros el compromiso público en la financiación de la intervención social, máxime en un escenario atravesado por tendencias como el incremento de la dependencia, el aumento de la inmigración, los cambios en el modelo familiar y laboral o la aparición de nuevas demandas vinculadas a nuevos valores relacionados con el concepto de *calidad de vida*¹⁸.

Ahora bien, desde mi punto de vista, en el caso de la financiación pública no cabe hablar sólo de la cantidad sino que hay que ser cada vez más exigentes en la cuestión de la *calidad* en cuestiones como adecuación, transparencia, eficiencia o control. De igual

en Europa. Madrid, Cívitas/Escuela Libre Editorial, 2000, pp. 827-858; DONATI, P. *La ciudadanía societaria*. Granada, Universidad de Granada, 1999. HARRIBEY, J.M. “L’*économie social et solidaire*, un appendice ou un faux-fuyant?” en *Mouvements, Sociétés, Politique, Culture*, núm. 19, enero-febrero 2002, pp. 42-49 (www.atac.org); HERRERA, M. “Una nueva realidad en los sistemas de bienestar: el tercer sector” en TRINIDAD, A. (coord.): *Evaluación y calidad en las organizaciones públicas*. Madrid, INAP (Instituto Nacional de Administración Pública), 2000, pp. 113-145; MARBÁN, V. y RODRÍGUEZ CABRERO, G. “El voluntariado: prácticas sociales e impactos económicos” en *Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales*, número extra, serie Asuntos Sociales (www.mtas.es), 2001; MONTRAVETA, I. y VALLS, R. “Societat del benestar i mecenatge solidari” en *Quaderns de Serveis Socials*, núm. 12, mayo, 1997, pp.41-46; MUÑOZ MACHADO, S. “La contribución de las organizaciones sociales a la transformación del Estado de Bienestar” en MUÑOZ MACHADO, S. y otros (dirs.): *Las estructuras del bienestar. Propuestas de reforma y nuevos horizontes*. Madrid, Escuela Libre Editorial/Cívitas, 2002, pp. 709-789; PILLINGER, J. *La calidad de los servicios sociales públicos*. Dublín, FEMCVT (Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo), 2001; SALINAS, F. y otros. *La evolución del tercer sector hacia la empresa social. Estudio cualitativo*. Madrid, PPVE (Plataforma para la Promoción del Voluntariado en España), 2001. Más documentación en www.siiis.net o www.mtas.es.

manera habrá que evaluar cada vez más la calidad de la creciente afluencia de contribuciones económicas para la acción social provenientes del mundo empresarial y financiero (desde el discurso de la *responsabilidad social de la empresa*) o de la propia comunidad a través, por ejemplo, de nuevas fórmulas en el campo financiero y bancario de las cuales hay también algunas iniciativas en marcha en nuestro entorno cercano¹⁹.

9. La estructuración del sector

Estamos proponiendo, de una u otra manera, dar pasos significativos en la estructuración del sector. Una estructuración dinámica que siempre se ve amenazada por dos riesgos de signo opuesto como son el del desorden, la ineficiencia o la insignificancia, por una parte, y el de la burocratización, la rigidez o la ineficacia, por otro. Una estructuración dinámica que no tiene por qué seguir, necesariamente, los mismos patrones que han seguido para su estructuración otros sistemas o sectores de actividad. Y no tiene que hacerlo porque peculiares son las necesidades a las que se pretende dar respuesta y peculiares son los condicionamientos y las oportunidades que ofrece cada momento histórico.

Creo que es posible estructurar un sector de la intervención social:

- Lo suficientemente universal e inclusivo como para que cada persona (sin necesidad de adscribirse a un *colectivo*) pueda encontrar en él respuesta a sus necesidades²⁰.
- Lo suficientemente poderoso y *poroso* como para facilitar las respuestas en las *interfaces* socioeducativa, sociosanitaria o sociolaboral.

¹⁸ Ver el estado de la cuestión en SCHALOCK, R.L. y otros. “La conceptualización, medida y aplicación de calidad de vida en personas con discapacidades intelectuales: informe de un panel internacional de expertos” en *Siglo Cero*, vol. 33 (5), núm. 203, septiembre-octubre 2002, pp. 5-14.

¹⁹ Ver MONTSERRAT, J. (2002): “Balance económico de la acción social” (se trata de un texto que formará parte de un estudio más amplio a publicar próximamente por parte de la Fundación FOESSA). Plantea, entre otras, la interesante cuestión de la medida de las aportaciones económicas en un marco como el de la acción social en el que muchas veces no está suficientemente definida la naturaleza de los *intercambios* y del *valor añadido* de los que estamos hablando.

²⁰ Resulta chocante, en mi opinión, la medida en la que, en una intervención social estructurada frecuentemente en torno a *colectivos*, se desaprovechan aprendizajes, se desconocen experiencias, se repiten errores y se reproducen exclusiones.

- Lo suficientemente dinámico y articulado como para que se manifieste y se aproveche en toda su riqueza el concepto de lo *mixto* en el bienestar social.
- Lo suficientemente sensible y plástico como para adaptarse y adelantarse a las necesidades sociales y, en particular a las de las personas más vulnerables.

Estoy convencido de que la denominada *sociedad de la información* nos ofrece la oportunidad de diseñar y practicar de nuevas maneras la siempre reclamada coordinación (trabajo en red) que cada vez menos puede entenderse como algo que se realiza desde algún *lugar central desde el que se controlan todos los recursos* y que cada vez más tendrá que ver con la capacidad de conectarse, de contagiar lenguajes, de proponer proyectos comunes, de construir complicidades con y a favor de las personas a las que decimos servir.

10. La necesidad de una perspectiva estratégica

En última instancia estamos, en este momento de diálogo, intentando construir algún tipo de estrategia compartida. Frecuentemente nos quejamos de que el trabajo cotidiano nos impide levantar la vista, conversar con otras personas, formarnos una visión global y formular proyectos comunes. Sin embargo, en la medida en que las personas y las organizaciones que hacemos intervención social (tanto las unas como las otras) no destinemos una parte de nuestra energía a una verdadera autorregulación estratégica es muy probable que muchas de nuestras decisiones y muchos de nuestros esfuerzos tengan un impacto diferente al que deseamos.

El tema del cambio²¹ es siempre un gran tema de reflexión para las personas que trabajamos en el ámbito de la intervención social. En palabras de Eduardo Galeano, las que hacemos “son cosas chiquitas, no acaban con la pobreza, no nos sacan del subdesarrollo, no socializan los medios de producción, no expropián las cuevas de Alí

²¹ Ver KENNEY, B.P. (1998): “Estética del cambio” (extractos) en IBÁÑEZ, J. (coord.): *Nuevos avances en la investigación social: La investigación social de segundo orden II.* Barcelona, Proyecto A, pp. 10-18; MATURANA, H. y VARELA, F. (1996): *El árbol del conocimiento. Las bases biológicas del conocimiento humano.* Madrid, Debate.

Baba. Pero quizá desencadenan la alegría de hacer y la traduzcan en actos. Y al fin y al cabo, actuar sobre la realidad y cambiarla aunque sea un poquito, es la única manera de probar que la realidad es transformable”²².

Y es que en este sector de la intervención social del que vengo hablando es donde me vengo encontrando desde hace tiempo y donde me sigo encontrando cada día con personas (da igual de qué lado de la mesa, de qué lado de la calle, de qué lado de la cama, de qué lado del océano) que encuentran cada día una manera, a ratos dolorosa, a ratos gozosa, que les permite y nos permite ir haciendo camino, ir haciendo red, ir haciendo historia. No se dejan caer por la pendiente del autocompadecimiento ni se queman empeñándose en subir por paredes imposibles. Gracias a ellas, gracias a vosotras y vosotros, por leer estas palabras, por continuar en diálogo y por participar cada día en ese trabajo y en ese cambio continuo y necesario.

Resumen

El artículo es una reflexión sobre la intervención social como herramienta o forma de trabajo en red para la construcción de redes de relación, de inclusión, de participación y de interdependencia. Se abordan en forma (auto)crítica y (pro)positiva los principales retos que tienen ante sí, hoy y aquí, las personas y organizaciones que hacen intervención social si desean gestionar recursos, procesos, aprendizajes y redes a favor de las personas y, en particular, de las personas más vulnerables a la exclusión social.

Apartados

1. La denominación y el reconocimiento.
2. La producción de teoría y tecnología.
3. La gestión de procesos, organizaciones y sistemas.
4. Los servicios a las organizaciones e instituciones.
5. La política y los políticos.
6. Las condiciones y las relaciones laborales.
7. La suma positiva entre iniciativas.

²² Texto escogido para la página web de la Fundación Aldauri (www.aldauri.net).

8. La financiación de la intervención social.
9. La estructuración del sector.
10. La necesidad de una perspectiva estratégica.

www.fantova.net