

# Gestión de la información y el conocimiento para el desarrollo de los servicios sociales

**versión a 27 de julio de 2015 de los contenidos de la conferencia inicial del curso de verano de la Universidad Complutense de Madrid “Sistemas de información en servicios sociales” organizado por SIIS e IMSERSO del 15 al 17 de julio de 2015 (disponible, también en vídeo<sup>1</sup>, en fantova.net)**

## Introducción

La pretensión de la conferencia es proponer un marco conceptual y estratégico que pueda ayudar a adoptar las mejores decisiones y realizar los mejores diseños en materia de gestión de la información y el conocimiento en el contexto actual del ámbito de los servicios sociales en España.

En la primera parte nos preguntaríamos qué queremos decir cuando hablamos de gestión de la información y el conocimiento. Se trataría de abordar, con la referencia de sectores de actividad (económica) más avanzados y con lo que dice la literatura, cómo se comprende hoy en día el manejo de la información para la gestión y la producción de conocimiento para la toma de decisiones. En una segunda parte nos preguntaríamos por la situación de los servicios sociales (sector de actividad y sistema público) en España (incluyendo la situación de los sistemas de información en su seno). Intentaremos una mirada global, radical y estratégica. En la tercera y última parte se plantearán algunas intuiciones, pistas o propuestas estratégicas para avanzar en materia de información y conocimiento en nuestro sector.

A lo largo del texto se ofrecerá información sobre otros, en general propios, para ampliar, ilustrar y referenciar los contenidos que aquí se presentan.

## Marco y tendencias en gestión de la información y el conocimiento

En cualquier actividad económica –y de forma especial en el sector servicios– es fundamental la comunicación interpersonal. La obtención, tratamiento y transmisión de la información que supone la comunicación constituye en algunos casos la médula de las operaciones (como en una universidad o en un periódico, por poner dos ejemplos) o, en todo caso, una actividad de gran importancia (como en un restaurante o en una inmobiliaria, por poner otros dos).

Con independencia de la mayor o menor centralidad que pueda tener el procesamiento de información en las actividades operativas en cada sector de actividad, no es menor su relevancia en los procesos de gestión y de gobierno que necesariamente emergen a partir –y al servicio– de dichas actividades

---

<sup>1</sup> El enlace es [http://fantova.net/?page\\_id=20](http://fantova.net/?page_id=20).

operativas. Según el modelo de gestión que hemos propuesto<sup>2</sup>, la información puede ser vista, al menos:

- Como un *contenido* de la comunicación que fluye en y para la coordinación de los agentes implicados.
- Como un *recurso* que es almacenado, gestionado y utilizado de la manera más eficiente posible.
- Transformada –en buena medida– en conocimiento, como un *activo* estratégico.

Es canónica la diferenciación entre datos, información y conocimiento. Podríamos decir que los datos son información poco procesada y el conocimiento es información muy procesada.

Los impresionantes avances de las tecnologías de la información y de la comunicación (preferiblemente, según Juan José Goñi, tecnologías *para* la información y la comunicación) están transformando radicalmente el funcionamiento en muchos sectores de actividad:

- Multiplicando la capacidad de procesamiento de información (con manejo cada vez más inteligente –inteligencia artificial– de grandes cantidades de datos –*big data*–).
- Integrando de formas innovadoras, flexibles y ágiles esas actividades operativas (por ejemplo de prestación de servicios) con actividades de gestión (como diseño, marketing o producción de conocimiento) y de gobierno (como transparencia informativa, deliberación o toma de decisiones).

Los mantras que escuchamos en esos procesos de innovación tecnológica, organizativa, social y política serían los siguientes<sup>3</sup>:

1. El acceso abierto y el procomún colaborativo.
2. La interoperabilidad, intersectorialidad e interdisciplinariedad<sup>4</sup>.
3. El funcionamiento distribuido y descentralizado en red.
4. La cocreación y coproducción con participación de la persona usuaria;
5. La hibridación de diferentes tipos de conocimiento (ver cuadro).
6. La tracción recíproca, colaboración y sinergia entre los agentes portadores o constructores de esos tipos de conocimiento.

---

<sup>2</sup> En FANTOVA, Fernando (2005): *Manual para la gestión de la intervención social*. Madrid, CCS y diversos textos del apartado “Gestión” de “Documentos propios” de fantova.net se presenta un modelo de gestión y, en su seno, esquemas de referencia sobre comunicación, gestión de la información y gestión del conocimiento (deudores de autores como Paul Watzlawick o Henry Mintzberg).

<sup>3</sup> Para profundizar en estas cuestiones se recomienda revisar, por ejemplo, las presentaciones disponibles en Internet de Alberto Ortiz de Zarate (en alorza.net y, particularmente en SlideShare.net/alorza).

<sup>4</sup> Para la aplicación de estos planteamientos, fundamentalmente en la interfaz entre servicios sociales y servicios sanitarios, se sugiere seguir a Ester Sarquella (@estersarquella) y el equipo del que forma parte (forumitesss.com).

7. Los sistemas tan ligeros, sencillos, intuitivos, visuales, accesibles y amigables como sea posible.
8. La intervención, la gestión y la política basada en la evidencia y el conocimiento<sup>5</sup>.

### Tipos de conocimiento

1. Reflexión y deliberación filosófica, moral o ética, que ha de generar un saber elaborado y consensuado.
2. Conocimiento conceptual y teórico que se contrasta y perfecciona mediante la investigación científica que procesa y produce evidencia.
3. Tecnología o metodología, entendida como aplicación del conocimiento científico o como sistematización de la experiencia y que puede ser evaluada.
4. Saber hacer, experiencial y práctico, sobre el que se reflexiona críticamente, convirtiéndose en saber experto.
5. Soluciones creativas e innovadoras (tecnológicas y sociales) que nacen de la experiencia iluminada por propuestas teóricas o tecnológicas.
6. Aproximación estética, aproximación intuitiva, acceso directo a cualidades de la realidad con inteligencia emocional.

Emerge, finalmente, un conocimiento que es explícito, individual, (cada vez más) especializado y, hasta cierto punto, exclusivo (propiedad de quien tuvo la oportunidad e hizo el esfuerzo de construirlo). Pero que también es (y debe ser) tácito, colectivo, general (capaz de superar el *achique de espacios* al que puede llevar la especialización excesiva o inadecuada) e inclusivo (con la palabra de las personas excluidas *sin voz*)<sup>6</sup>.

### Situación y perspectivas de nuestros servicios sociales

Hace diez años estábamos fundamentalmente en la apuesta por levantar el sistema público de servicios sociales como *cuarto pilar* del sistema público de bienestar<sup>7</sup> utilizando como banderín de enganche y palanca transformadora la declaración del derecho subjetivo a los servicios sociales. Sin embargo el salto cualitativo que deseábamos, buscábamos y esperábamos no se ha dado. Más bien lo que percibimos cuando nos acercamos a los servicios sociales podría considerarse, en muchos casos, como una regresión:

- Lejos de universalizarse, se han hecho, en muchos lugares, más residuales.

<sup>5</sup> Ver FANTOVA, Fernando (2014): *Diseño de políticas sociales*. Madrid, CCS, páginas 399-403.

<sup>6</sup> Desarrollamos y referenciamos algo más estas cuestiones en la ponencia "Investigación y conocimiento para la intervención social. Tareas pendientes" [http://fantova.net/?wpfb\\_dl=291](http://fantova.net/?wpfb_dl=291).

<sup>7</sup> Se remite al blog (con la etiqueta "servicios sociales") y a los libros, artículos y ponencias del apartado "Intervención y servicios sociales" de fantova.net, especialmente al artículo "Identidad y estrategia de los servicios sociales" [http://fantova.net/?wpfb\\_dl=326](http://fantova.net/?wpfb_dl=326).

- Lejos de hacerse más personalizados, se han percibido en mayor medida como servicios *para colectivos*.
- Lejos de volverse más participativos, se ha acentuado su asistencialismo.
- Lejos de extenderse la sinergia entre intervención profesional y dinamismo comunitario, arrecian las prácticas de control punitivo.
- Lejos de posicionarse como servicios, abunda la entrega, como sucedáneo, de prestaciones económicas.
- Lejos de fortalecerse su valor añadido técnico basado en el conocimiento, avanza la colonización de prácticas administrativas de carácter burocrático.

Ciertamente, el hecho de que, como sector de actividad y como sistema público, no hayamos dado el salto cualitativo que se necesitaba y se deseaba, no excluye que podamos identificar un *archipiélago* de *aldeas galas*, es decir, un conjunto de experiencias –más o menos conectadas entre sí– en las que la intervención social ha avanzado en la línea marcada por los consensos de la comunidad de conocimiento y los deseos de la ciudadanía.

Sea como fuere, lo relevante en este momento es analizar los factores relacionados con este estado de cosas que se ha calificado como regresivo. Sin duda es determinante el incremento de la vulnerabilidad y exclusión social que golpea las puertas de nuestros servicios sociales (para los asuntos que nos corresponde abordar y también para muchos –como la vivienda o el empleo, por citar dos ejemplos– que corresponde abordar a otros ámbitos). Sin duda ha influido que no se ha producido –sino, en general, todo lo contrario– el incremento de la inversión pública que la apuesta requería. Sin embargo, hemos de reconocer que el dinero que sí se ha puesto encima de la mesa (por ejemplo la financiación por parte de la Administración General del Estado de la Ley sobre autonomía y dependencia) más que ir a procesos de intervención social se ha destinado a ayudas económicas a las familias o a servicios en los que, más que la intervención social priman prestaciones propias de otros ámbitos sectoriales (como, por ejemplo, el alojamiento).

¿No será que en nuestra apuesta política y presupuestaria por los servicios sociales –ciertamente no cumplida a cabalidad– nos olvidamos de la apuesta por el *producto* (la intervención social), su desarrollo, su mejora, su posicionamiento? ¿No será que dimos demasiado por supuesto que sabíamos de qué servicios estábamos hablando y que teníamos instalada la capacidad técnica para prestarlos? ¿No será que creímos que bastaría con inyectar *recursos* y crear *estructuras* sin reparar en que se iba a revelar un problema en nuestros *conocimientos* y *tecnología*?

Nos atrevemos a decir que una apuesta política presupuestaria no suficientemente basada en el conocimiento y no suficientemente consciente de los cambios sociales en curso (relacionados en buena medida con la llamada crisis de los cuidados)<sup>8</sup> era una apuesta perdedora incluso aunque no hubiera habido recortes y la inversión pública hubiera sido mayor y aunque no hubiéramos vivido una recesión económica tan prolongada. No nos hallamos

---

<sup>8</sup> Ver “Un esquema para analizar nuestro contexto social” <http://fantova.net/?p=1004>.

ante una crisis (sólo) presupuestaria, nos hallamos (fundamentalmente) ante una crisis de identidad (en un contexto de mucho sufrimiento entre quienes se acercan a los servicios sociales y de creciente desgaste entre quienes los prestan).

Los servicios sociales deben reconocer que no saben cuál es su objeto, su finalidad, el bien que protegen y promueven, la necesidad universal a la que dan respuesta. Ni las leyes lo aclaran ni la comunidad de conocimiento lo ha consensuado. Y sin objeto identificado no puede existir clara y potente cadena de valor, es decir, la secuencia de necesidades-recursos-actividades-resultados-impacto definitoria y diferenciadora del sector de actividad (y del correspondiente sistema público). Y si no tenemos definida nuestra cadena de valor, ninguna tecnología nos podrá ayudar. Si no sabemos cuál es nuestro *negocio*, las tecnologías de la información y la comunicación (u otras) no podrán mejorarlo, transformarlo, renovarlo e impulsarlo. Provocativamente cabría decir que a veces parece que tenemos unos servicios sociales del siglo XIX con unas tecnologías de la información y de la comunicación del siglo XX.

La situación es de amenaza radical. No hay garantías de que los servicios sociales universales, personalizados, comunitarios y basados en el conocimiento que soñábamos vayan a suceder. Se trata de una amenaza real que puede tomar forma de jibarización, fragmentación, desnaturalización o perversión de la intervención social. Procesos y situaciones que, ciertamente, no constituyen el mejor caldo de cultivo o entorno incentivador para la gestión de la información y el conocimiento y para el círculo virtuoso en el que ésta, a su vez, contribuye al desarrollo y la innovación en el sector. Ello no quiere decir, sin embargo, que no haya esforzadas y valiosas iniciativas y experiencias de gestión de la información (realmente existente) y del conocimiento (posible desde esa información), como se comprueba en el programa y desarrollo del propio curso en el que se incluye esta conferencia.

De hecho, esa amenaza radical, en la medida en que es amenaza –también– para el conjunto de nuestro sistema de bienestar, para el modelo social europeo y –en definitiva– para la sostenibilidad de la vida, puede convertirse en oportunidad, en la medida en que nos apoyemos en nuestras fortalezas y sepamos articular las estrategias adecuadas.

### Proponiendo algunas pistas estratégicas

¿Cómo orientar estratégicamente –desde el marco y en el contexto presentados– la gestión de la información y el conocimiento en nuestros servicios sociales? Intentaremos compartir algunas pistas.

En la medida en que asumamos la lectura del momento de nuestros servicios sociales que acabamos de presentar, comprenderemos que no cabe optar por estrategias de continuidad rutinaria o de mero incremento de recursos, sino que se trata de intentar colocar la apuesta por el sector (y el sistema público) de los servicios sociales en el centro de estrategias más amplias por la transformación y sostenibilidad de nuestro sistema de bienestar, nuestro modelo social y nuestra vida. Las gentes de los servicios sociales necesitamos tejer alianzas

diversas con otros agentes y hacerles comprender que somos necesarios para sus objetivos:

- Alianza con quienes defienden e impulsan el sistema público de bienestar o alguno de sus pilares (como sanidad, pensiones o garantía de ingresos), pues sin nuestro pilar, cada vez se presentan más disfunciones en otras ramas y en el conjunto de la política social.
- Alianza con otros sectores de actividad económica y con las personas preocupadas por el crecimiento del empleo de calidad y de la economía del conocimiento, por la alta creación de empleo inclusivo de los servicios sociales y su sinergia con otros sectores de actividad como diversos sectores tecnológicos, construcción/rehabilitación o todo lo que tiene que ver con configurar territorios atractivos para el talento y diversos tipos de turismo.
- Alianza, sobre todo, con el conjunto de la ciudadanía, que debe percibir que los servicios sociales le son tan necesarios como los sanitarios o educativos (por poner dos ejemplos) y tienen alto impacto en la posibilidad de vivir digna, autónoma y satisfactoriamente en el entorno elegido; en la conciliación de la vida personal, familiar y laboral o en la convivencia comunitaria.

Para configurarse como ese sector de actividad que dibujamos y como ese pilar del sistema público de bienestar, los servicios sociales, a nuestro entender, deben abandonar cuanto antes su concepción y configuración residual (ocuparse de cualquier necesidad, pero para una fracción o resto de la población) y optar por un objeto propio (cuya necesidad pueda ser sentida por toda la ciudadanía) que permita construir una cadena de valor también propia y diferenciadora (es decir, reconocible en sus prestaciones por parte de la población). Nuestra propuesta, abierta a debate, es que ese objeto es la interacción, entendida como autonomía funcional e integración relacional<sup>9</sup>. Entendemos que existe una gran sinergia entre los objetos de las diferentes ramas (salud, aprendizaje, interacción, alojamiento, empleo y subsistencia) y que cada uno de los sectores ayuda a los demás ocupándose de su objeto propio y no del objeto de la otra rama).

Pues bien, si el objeto de los servicios sociales es la interacción; si el bien que los servicios sociales buscan proteger y promover es ese delicado equilibrio humano entre lo que somos capaces de hacer en nuestro desenvolvimiento cotidiano y los cuidados, apoyos y relaciones familiares y comunitarias en las que; si hacer intervención social es prevenir, paliar o revertir desajustes o desacoplamientos en ese terreno (promoviendo autonomía o red y compensando o complementando con cuidados o apoyos profesionales las limitaciones correspondientes), entonces cabe decir que las tecnologías para la información y la comunicación están llamadas a transformar el núcleo duro del proceso operativo de intervención social, que están llamadas a colocarse en el corazón de la prestación de servicios sociales.

---

<sup>9</sup> No es este el lugar para una explicación extensa de este concepto. Ver, por ejemplo, "Identidad y estrategia de los servicios sociales" [http://fantova.net/?wpfb\\_dl=326](http://fantova.net/?wpfb_dl=326).

Tanto si la miramos del lado de la autonomía funcional como si la miramos del lado de la integración relacional, la interacción humana está llamada a apoyarse cada vez más en tecnologías que la faciliten, en tecnologías para la interacción, que potencien y complementen nuestra autonomía funcional y que faciliten y extiendan nuestra integración relacional. En un contexto de incremento de determinadas limitaciones funcionales de los seres humanos (pensemos hoy en día, por poner un ejemplo, en las derivadas del Alzheimer) y de transformación de las estructuras y dinámicas familiares y comunitarias (pensemos, por ejemplo, en la progresiva superación del modelo tradicional de varón empleado-ama de casa), sólo un proceso de cuidado, apoyo y, en general, intervención profesional de los servicios sociales transformado por nuevas y potentes tecnologías para la interacción nos permite visualizar una vida individual y colectiva digna, satisfactoria y sostenible.

El reto para las tecnologías y sistemas de información y conocimiento en los servicios sociales, así pues, no sería tanto procesar la información que emiten los servicios sociales realmente existentes, sino contribuir a la mejora, innovación y transformación radical de los procesos operativos de intervención, gestión y política social. No se trataría tanto de registrar y tratar los datos correspondientes a las actuales actividades y prestaciones como ayudar a identificar y visibilizar las actividades operativas de más valor añadido en función de la estrategia y la finalidad establecidas o propuestas, retroalimentando los correspondientes procesos de intervención personalizada, gestión inteligente y gobernanza participativa.

Somos conscientes de que este discurso puede sonar incluso extravagante. No es posiblemente un discurso desde el que, hoy y aquí, quepa estructurar un sistema público de servicios sociales o su correspondiente sistema de información y conocimiento. Sin embargo quizá sirva para ofrecer alimento y generar ilusión a pequeños focos que –apoyándose en la gestión de la información y el conocimiento– puedan construir, visibilizar, validar y extender prácticas, estructuras y sabidurías valiosas que luego puedan llevarse a una escala más sistémica.

Lo que se pretendía con esta intervención es invitar a una conjura, a una sintonía basada en el conocimiento, para mantener y potenciar buenas prácticas y alinear estrategias de gestión de la información y construcción de saberes rigurosos y compartidos a favor de los servicios sociales que necesitamos.