

EL SEXTO SENTIDO: SISTEMATIZACIÓN DE LA PRÁCTICA DEL TRABAJO SOCIAL

**ELABORADO POR: M^a JOSÉ GONZÁLEZ PEÓN, TRABAJADORA SOCIAL
Y SOCIÓLOGA, JEFA DEL ÁREA SOCIAL DEL INSTITUTO DE
REALOJAMIENTO E INTEGRACIÓN SOCIAL. CONSEJERÍA DE MEDIO
AMBIENTE, VIVIENDA Y ORDENACIÓN DEL TERRITORIO DE LA
COMUNIDAD DE MADRID**

PALABRAS CLAVES

**Sistematización, programación, planificación y evaluación, áreas de
resultados, acción- reflexión-acción.**

RESUMEN

Con la presentación de esta comunicación sobre el modelo que el Instituto de Realojamiento e Integración Social ha elegido para los procesos de sistematización de la práctica social, nos proponemos introducir el debate en el grupo de trabajo y trasladar, nuestro convencimiento de que es posible y merece la pena seguir diseñando y realizando experiencias de intervención en trabajo social.

Se trata de intentar dotar e instaurar en las instituciones y a las organizaciones de una herramienta que permita incorporar a la vida cotidiana el conocimiento elaborado partiendo de la práctica.

La implantación de un sistema permanente, estable y a la vez dinámico de Planificación y Evaluación, es el impulso de un proceso, que antes de ser visto como un mecanismo puramente técnico, es la incorporación de una herramienta metodológica y política, que permite la visión a largo plazo desde la constatación actualizada y continua de acciones y resultados, de tendencias y obstáculos.

Dos son las ideas centrales de este modelo:

Entender el proceso de aprendizaje continuo a través de nuestra propia experiencia y la implantación del modelo en Planificación Programación y Evaluación (PPE) planteado como un modelo abierto a un amplio abanico de posibilidades sugeridas por los diversos enfoques que las organizaciones proponen.

PRESENTACIÓN

La preocupación por la calidad de las intervenciones profesionales ha sido una constante en el trabajo social en nuestro país. No es posible establecer una buena relación de ayuda si no se introduce en la práctica profesional el rigor y para ello son necesarios conocimientos teóricos y metodologías adecuadas.

Son numerosos los autores y las teorías que se han preocupado por la sistematización de la práctica profesional. Teresa Zamanillo en diferentes trabajos (Zamanillo, T., 1987; Zamanillo, T. y Gaitan, L., 1991), el afán de las ciencias sociales de igualarse a las ciencias naturales en cuanto a su nivel de precisión y explicación de los fenómenos, está siendo superado como consecuencia de la aparición y extensión de diversos paradigmas de las ciencias sociales, en los que se afirma la ineludible unidad entre el conocimiento y la intervención en la realidad social.

En este sentido, lo importante es ayudar a los ciudadanos a los que se dirige la intervención social de los trabajadores sociales, pero manteniendo una práctica que no descuide la sistematización y la investigación como elementos claves para el rigor de la intervención profesional, la mejora de futuras intervenciones y el enriquecimiento de la docencia del trabajo social. Como Reflejo de esta preocupación, el Instituto de Realojamiento e Integración Social IRIS como organización y los profesionales del Área Social en particular han

realizado diversos esfuerzos de sistematización de la intervención social desarrollada a lo largo de 10 años.

Cuando hablamos de programación y evaluación no nos estamos limitando a proponer un procedimiento técnico de gestión, nos referimos a una concepción que atraviesa nuestra manera de plantearnos la intervención. Hablamos de acción – reflexión - acción, de un planteamiento de aprendizaje permanente y compartido con las personas a las que dedicamos nuestros esfuerzos profesionales. En definitiva se trata de intentar dotar al Instituto de Realojamiento e Integración Social de una herramienta que permita incorporar a la vida cotidiana el conocimiento elaborado partiendo de la práctica.

Con la presentación de esta comunicación sobre el modelo que nuestra organización ha elegido para los procesos de sistematización, nos proponemos introducir el debate sobre este tema en el grupo de trabajo y trasladar a cada uno de los asistentes al mismo y al Congreso como espacio colectivo de creación, nuestro convencimiento de que es posible y merece la pena seguir diseñando y realizando experiencias de intervención en trabajo social. Su sistematización permitirá producir nuevos enfoques que mejorando la propia práctica profesional puedan a su vez enriquecer la transmisión de conocimientos.

1. CAMINO RECORRIDO

Comenzamos esta andadura en Marzo de 2003 realizando un curso de Programación, Planificación y Evaluación (PPE) compuesto por un grupo de 14 profesionales y dirigido por Amparo Etxeberría, Trabajadora Social y Pedagoga y experta en Acción Social Liberadora de Paulo Freire, curso que finalizó en febrero de 2004.

En este curso se llevo a cabo un proceso de sistematización, intentando obtener una visión ordenada y compartida de la realidad profesional del Equipo

del Área Social del Instituto de Realojamiento e Integración Social IRIS. Se hizo un trabajo de aproximación a las áreas de resultado de un Centro de Promoción Comunitaria (CPC), con el fin de introducir la Programación y Evaluación en el funcionamiento del organismo. Se llegó a realizar un documento en el que se recogían unas propuestas para implementar un sistema de Planificación Programación y Evaluación junto a un glosario de términos para unificar al menos el lenguaje a la hora de abordar las tareas de programación y evaluación. Este documento queda en el olvido hasta que se “rescata”, en junio de 2005, desde la Jefatura del Área Social y el Equipo de Coordinadores. Acompañados nuevamente por Amparo Echeverría, pero en esta ocasión para su puesta en marcha en la organización, que sin su inestimable ayuda no sería posible conseguirlo.

Partiendo de este planteamiento comienza un proceso de comprensión, ensayo, análisis y toma de decisiones en torno al Sistema Permanente de Programación y Evaluación, que se pretende implantar y consolidar progresivamente en el conjunto del Área Social.

Dos son las ideas centrales en esta nueva andadura que es necesario puntualizar:

A. PROCESO DE APRENDIZAJE CONTINUO A TRAVÉS DE NUESTRA PROPIA EXPERIENCIA

Entendida la formación y el aprendizaje tal como plantea Paulo Freire en sus obras “el ser humano es un ser histórico, y como tal está en permanente movimiento de búsqueda, haciendo y rehaciendo constantemente nuestro saber. Este saber que vamos adquiriendo nos obliga y nos permite rehacer constantemente nuestro quehacer”. (ver P. Freire “ La naturaleza política de la educación” 1985)

“.....pensando sobre la práctica es como aprendemos a pensar acertadamente.....

“.....estudiar cada problema en profundidad y encontrar para cada uno la mejor solución. Pensar para actuar y actuar para pensar mejor” (Amílcar Cabral, citado por Freire en cartas a Guinea- Bissau 1977)

Esta idea central descarta la mera transmisión de conocimientos de alguien “que sabe” a otros “que no saben”, y optamos por un trabajo reflexivo, creativo y constructivo común. Opción que se sustenta en tres convicciones básicas:

1º Cualquier proceso de aprendizaje y cualquier proceso de maduración y crecimiento - personal o de la propia organización – es un **proceso de acción – reflexión – acción**. La reflexión supone transformarse en observador de los propios actos y pensamientos, para tomar conciencia de *donde estamos y qué queremos*. Desde esta conciencia necesitamos abrimos al acto de creación, inventando nuevas ideas y posibilidades para mejorar la acción y ampliar nuestro poder de captación y transformación de la realidad.

2º No hay de un lado enseñantes y de otro enseñados. **Todos y todas sabemos algo y en ese saber entra en juego el aprendizaje que pretendemos realizar y en el cambio o avance que pretendemos propiciar.**

3º En todos los ámbitos de la vida y en todos los ámbitos de trabajo, **las personas – todas – han de ser protagonistas de cualquier proceso en el que estén implicadas**. La implicación es el único camino posible para aprender, integrar y generar conocimiento, para

responsabilizarse y poder comprometerse en la mejora y profundización de la realidad.

En coherencia con este planteamiento:

- ♣ Partimos del convencimiento de que las personas y los grupos, en las organizaciones, tienen mucha experiencia acumulada; desde ahí son expertos o pueden llegar a serlo, ya que saben reflexionar sobre su experiencia y extraer conocimiento de ella. En esta aventura buscamos nuestros métodos y técnicas o modos de hacer que nos sirvan para nuestra asimilación y puesta en marcha.
- ♣ Nada está predeterminado de antemano, no nos imponemos un camino de reflexión, aunque hay una lógica previsión del camino a recorrer, de “mojones” que nos permitirán avanzar.

Admitir que estos aprendizajes se dan en proceso y expresarlo como “proceso de formación continua”, supone tomar conciencia y asumir que todo proceso humano, por su misma índole, es siempre imprevisible. Si bien es cierto que algunos de sus resultados pueden preverse, la mayor parte de ellos tienen un carácter fortuito, porque en su desarrollo entran en juego componentes emocionales y afectivos que dan lugar a relaciones nuevas, muchas ellas inéditas, sorprendentes y motivantes.

Cualquier área formativa, pero muy especialmente la formación en sistemas y métodos de Planificación, Programación y Evaluación, sitúa a los trabajadores ante la plena asunción de su función social, lo que exige no sólo disposición, sino también un compromiso con la efectividad. La cuestión clave no es “cumplir”, sino obtener resultados; lo importante no es lo que “hacemos” sino lo que logramos transformar.

Es difícil, si no imposible, juzgar la efectividad a través de la observación de la conducta solamente, acumulando anécdotas y manejando juicios y malos entendidos. Quien sabe imaginar cómo debería “cumplir” un servicio o programa de calidad y resultados, tenderá a su realización y sólo desde esta realización podrá darse la satisfacción y el “bien estar” en el trabajo. Más adelante profundizaremos algo más sobre esta cuestión.

B. PLANIFICACIÓN – PROGRAMACIÓN – EVALUACIÓN

La implantación del modelo en Planificación Programación y Evaluación (PPE) se plantea abierto a un abanico de posibilidades sugeridas por los diversos enfoques que hoy circulan, tanto en el ámbito de las empresas de producción como en el de las instituciones públicas y entidades privadas sin ánimo de lucro; relacionado tanto con actividades de tipo económico y de mercado como con actividades de tipo educativo o de promoción social.

Pero sea cual sea el enfoque – gerencia por resultados, resolución de problemas, evaluación de calidad – y sea cual se el método que se elija para su aplicación – evaluación externa, evaluación mixta, evaluación puntual monográfica, evaluación permanente y participada, los elementos a manejar son siempre los mismos:

- ✚ **El por qué y para qué** de una PPE en “esa” organización.
- ✚ **La síntesis y la sistematización** que lleva a plantear áreas de efectividad o resultados (entendidas estas como campos acotados de la realidad con la que trabajamos, por ejemplo: educación, salud, vivienda, etc) y relación entre áreas (departamentos, equipos, funciones, bloques de actuación,...).
- ✚ La elaboración de **referentes óptimos o normas de calidad**: “cómo nos gustaría que fuera” (cada área, cada puesto de trabajo, cada unidad de gestión,...).

- ✚ La identificación de las correspondientes “señales” o **indicadores** de esa situación, conducta o resultado optimo, de esa calidad.
- ✚ El planteamiento de **objetivos**, referidos a la realidad *con/para* la que se trabaja (clientes, usuarios, realojado, comunidad,...) y a la que la realidad desde la que se trabaja (estilo, capacitación, recursos, infraestructuras,...), formulados en diferentes grados de generalidad/operatividad, según se expresen para explicar y fundamentar, para diferenciar o para operar con ellos.
- ✚ La determinación de **cuantos/quienes van a estar implicados** en PPE (directivos, equipos, trabajadores, usuarios, otros).
- ✚ **La elección de mecanismos planificadores y evaluadores:** en el **tiempo** (secuencias); en el **método:** en la **dirección**, la **organización** y en el **trabajo técnico**; en las **herramientas** (recursos técnicos, informáticos, documentación, comunicación interna y externa).
- ✚ La necesaria, y de algún modo inevitable, **relación entre dirección/gestión, PPE y formación**, como *sistemas* de retroalimentación y dirección de la organización.

Hay efectivamente muchas formas de abordar la planificación y la evaluación, pero está comenzando a cuajar en nuestra sociedad – con varios años de retraso en relación con otros países – la necesidad de que sea incorporada como sistema (sistema de gestión, sistema de gestión de la calidad, sistema de gerencia comprometida con los resultados).

Se trata de instaurar en las instituciones y entidades la idea de la mejora continua a través de la adaptación permanente a las necesidades y expectativas de los ciudadanos o usuarios finales y de las otras partes interesadas.

Esto requiere el compromiso firme de la Dirección de la Organización traducido a una política de calidad que tiene en cuenta el contexto, los valores propios, la “misión” que la entidad ha elegido o le ha sido encomendada, y las personas con las que cuenta para llevarla a cabo.

Pero al plantearnos este modelo de *Planificación Programación y Evaluación*, se apuesta por una incorporación comprometida de toda la Organización. Esta incorporación, involucra a todos y cada uno de los trabajadores y las trabajadoras en un proceso formativo con efectos; efectos en las actitudes y el talante porque: aclara, convence, gratifica por los productos y la experiencia, permite ensayar la franqueza y la autocrítica, enseña a avanzar resolviendo dificultades y superando obstáculos, ejercita en el debate y las discusiones inteligentes, ayuda a instaurar la mentalidad de ganar/ganar y a desarrollar la creatividad y la innovación, entrena en la aceptación de la divergencia y en la necesaria convergencia y el pacto.

En octubre de 2006, se constituye el Equipo Técnico de Planificación Programación y Evaluación ETPE, elemento imprescindible del Sistema cuya función general es garantizar los instrumentos técnicos, los “momentos” cíclicos de PPE y las devoluciones (síntesis e informes) de lo programado y evaluado en los Equipos.



La programación y la evaluación en su implantación metodológica y práctica a supuesto para el IRIS:

1. Asumir el trabajo en EQUIPOS. Equipos identificados con unidades de acción claras, bien delimitadas.

Los equipos se han constituido en torno a cada uno de los dispositivos de atención social, Centros de Promoción Comunitaria, Unidades de Trabajo Social y a su vez contemplando la ubicación geográfica; también han de programar y evaluar otros Equipos estables como el Equipo de Coordinación y el Equipo de Programación y Evaluación. En total 11 Equipos que se constituyen como unidades programadoras y 17 programaciones:

EQUIPOS	PROGRAMACIÓN
Cañaveral	Cañaveral
Corredor del Henares	Alcalá
	Pueblos Corredor del Henares
Madrid Sur	Madrid Sur
Mimbreras	Mimbreras
Orcasur	Ventorro
	Orcasur
Pueblos Zona Sur-Este	Leganés
	Getafe
	Alcorcón
San Isidro	Pueblos Sur-Oeste
	San Isidro
Santa Catalina/Barranquillas	Santa Catalina/Trigales
	Barranquillas
Valdebernardo/Villablanca	Valdebernardo
	Villablanca
Equipo Coordinadores	Coordinadores
Equipo Técnico de P.P.E.	

2. Establecer un CICLO continuo y permanente para la programación y la evaluación que vincula a todos los equipos.

Se programa al inicio del curso o del año y el equipo técnico de PPE sintetiza esas programaciones y devuelve a todos la síntesis. Se evalúa al final del ciclo (curso o año), se analizan las evaluaciones y realiza un informe de evaluación que todos conocen, analizan e incorporan.

El IRIS presta por una parte un servicio público ya definido que puede ser establecido con cierta anticipación, tanto en su planificación como en su ejecución, lo que puede facilitar momentos definidos en el proceso de PPE.

Por otra parte, este servicio público dependiente de la Comunidad de Madrid, en ocasiones, se puede ver afectado por decisiones políticas que generan cambios imprevistos que afectan tanto al proceso de PPE como a la ejecución de los programas. Por ejemplo, el realojamiento urgente de un núcleo chabolista.

Teniendo en cuenta estas premisas vamos a distinguir entre la presentación de la memoria anual (que se lleva a cabo a finales de año) y el ciclo que se establece para cada curso anual.

3. Identificar las ÁREA DE RESULTADOS es la primera tarea necesaria para preparar el “campo” sobre el que programar y evaluar.

Llamamos “Áreas de Resultados” a ciertos “campos” acotados de la realidad con la que trabajamos. Se llega a su identificación, delimitación y definición a través de un trabajo de sistematización, que supone dividir cuestiones o “temas” que tienen sentido (contenido, objetivos y quizá aproximación metodológica, recursos y actuaciones) en si mismas.

Se identifican las áreas de resultados en varios niveles:

- A. Áreas de la realidad con la que trabajamos (personas, grupos, comunidad)
- B. Áreas desde la función que desempeñamos (actividades, servicios)

- C. Áreas desde las infraestructuras que utilizamos (gestión de recursos materiales y económicos, relaciones, coordinación, formación, PPE,...)

Para la realidad con la que contamos y teniendo presente las funciones y competencias del IRIS podemos describir los niveles anteriores de la siguiente forma:

A. Las personas y familias con las que trabaja el IRIS: su desarrollo y su integración.

B. Las propias funciones y competencias del IRIS: su acción con las personas y las familias (informativa, formativa, de promoción, de apoyo,...)

C. Todas las infraestructuras necesarias para actuar de la forma más eficaz, eficiente y efectiva (diseños, formación, investigación, evaluación, debate, consenso, coordinación, instrumentos técnicos, instrumentos y recursos materiales, organización,...)

Partiendo del material aportado por las programaciones y evaluaciones se ha tratado de sistematizar las Áreas de Resultados y las Temáticas para los niveles de intervención A, B y C.

La razón quizá se deba a que la evaluación en lo social es difícil y no siempre los resultados aparecen a corto plazo. Es necesario comprometerse *con los resultados* de nuestra acción única forma de renovar día a día la ilusión por seguir realizando un trabajo social centrado en las personas que necesitan introducir cambios en su situación.

Todo lo contrario, un buen diseño de la acción estará dirigido a conseguir “sinérgicamente” resultados en todas o varias áreas de desarrollo o integración.




Cada *Programa* (en el IRIS tenemos actualmente tres: Social, Educación y Empleo), es el marco que desarrolla las funciones institucionales y las metodologías, dirigidas a los objetivos más generales del Proyecto IRIS. Es, por tanto el documento inspirador de las actuaciones o actividades y del modo como estas, *estratégicamente*, se combinan para lograr la mayor efectividad.

- ± Cada Equipo, ha de plantearse objetivos prioritarios de curso *EN las personas, los grupos, las comunidades.*
- ± En parte para lograr estos objetivos prioritarios en A, pero también para mejorar la acción global de cada CPC y cada UTS, se eligen objetivos de mejora o avance (ampliación, cualificación) de la acción: B
- ± Para que estos objetivos en B puedan conseguirse quizá sea necesario proponerse algún objetivo de avance o mejora en C; pero no sólo, habrá otras necesidades de mejora en C, porque lo requiere el buen funcionamiento global de la entidad o el equipo.

El nivel C, nos remite al análisis de nuestros recursos (los profesionales también somos un recurso) y al análisis del modo como los gestionamos. En cada nuevo ciclo se pueden mejorar las infraestructuras para hacer más potente la acción.

Conviene pues abordar los tres niveles de forma escalonada e independiente.

Identificar el número de áreas en cada nivel – que sumadas representan el TODO de cuanto nos concierne respecto de:

-  las personas
-  las actuaciones con ellas
-  las infraestructuras

Significa que nos hemos dotado de unas “cajas” o “bloques” (temáticas) en los que focalizar los objetivos.

También significa que de cada una de ellas vamos configurando una idea de cómo “deberían ser”, es decir vamos definiendo su Referente Óptimo (el mejor nivel de salud de las personas con las que trabajamos; el mejor modo de trabajar los Proyecto de Integración Familiar; el mejor modo de relacionarnos con otras entidades, por ejemplo).

Los objetivos del curso son pasos en el camino que nos acerca a ese horizonte óptimo, por tanto han de ser concretos, posibles y medibles.

CUADROS DE LAS CINCO ÁREAS DE RESULTADOS TEMÁTICAS Y SUBTEMÁTICAS

NIVEL: A

ÁREA DE RESULTADOS	TEMÁTICAS Y SUBTEMÁTICAS				
1. Educación	Proceso de adquisición de conocimientos, habilidades y hábitos que las personas van interiorizando a lo largo de su desarrollo vital y que les permite responder, como ciudadanos de pleno derecho, al continuo proceso de crecimiento y de transformación de sí mismos, de su entorno y de la sociedad en su conjunto.				
	1. Escolarización 1.1. Temprana 1.2. Obligatoria 1.3. Formación para el desarrollo y la participación	2. Otras enseñanzas (+ 16 años)	3. Educación de Adultos 3.1. Enseñanza Básica 3.2. Enseñanza Orientada al empleo. 3.3. Formación para el desarrollo personal y la participación.		
2. Salud	Mejora del bienestar de las personas y prevención de la aparición de enfermedades mediante la adquisición de hábitos saludables y el uso adecuado de los recursos sanitarios.				
	1. Salud Infantil 1.1. Vacunaciones 1.2. Revisiones Pediátricas 1.3. Nutrición 1.4. Tratamientos especializados	2. Sexualidad 2.1. Embarazo 2.2. Planificación Familiar	3. Discapacidades/ Dependencias.	4. Salud Mental	5. Enfermedades infecto-contagiosas
			6. Drogodependencias	7. Hábitos saludables	8. Salud Medioambiental
3. Economía Familiar	Proceso de obtención de recursos económicos, en la medida de lo posible a través del empleo, y su óptima administración para la satisfacción de las necesidades básicas de la unidad familiar: alimentación, educación, administración del hogar, vestido, ocio, etc.				
	1. Empleo 1.1. Búsqueda de empleo 1.2. Regularización del empleo 1.3. Inserción laboral	2. Prestaciones Económicas	3. Obligaciones Económicas		
4. Vivienda	Espacio fundamental para el desarrollo de la unidad de convivencia concebido como modo de vida, y que como tal conlleva la responsabilidad de su cuidado, tanto del interior como de los espacios y elementos que la rodean.				
	1. Acceso a la vivienda 1.1. Vivienda Pública 1.2. Otras alternativas de vivienda	2. Uso y cuidado de la vivienda 2.1. Higiene del Hogar 2.2. Obras	3. Uso y Cuidado de espacios comunes		
5. Convivencia	Relaciones personales, familiares, vecinales y comunitarias basadas en el respeto mutuo, medio de integración y también como canal para resolución de conflictos.				
	1. Relaciones Familiares 1.1. Organización Familiar 1.2. Situaciones Riesgo (*)	2. Relaciones Vecinales 2.1. Normas de Convivencia 2.2. Organización Vecinal			

(*) Entendemos Situaciones de Riesgo: Desamparo menores, violencia de género, medidas judiciales, encarcelación y sus consecuencias.

Fuente propia

NIVEL B:

ÁREA DE RESULTADOS		TEMÁTICAS	A través de:
Acompañamiento a la Integración Social	1. Atención Social y preparación para el realojo	Fase del proceso de acompañamiento a la Integración Social que tiene como finalidad el conocimiento y la atención la población residente en los núcleos chabolistas y en los barrios de tipología especial. Se desarrollan acciones conjuntas para la mejora de las habilidades personales y para facilitar la adaptación a la vivienda y a su entorno.	
		<ol style="list-style-type: none"> 1. Apoyo a la toma de conciencia. 2. Información. 3. Orientación. 4. Plan de trabajo conjunto. 5. Conexión con recursos. 6. Formación. 7. Mediación. 8. Seguimiento y Control. 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas. • Visitas. • Contactos informales. • Reuniones. • Cursos/talleres. • Folletos/paneles. • Teléfono. • Fiestas/celebraciones.
	2. Adjudicación de la vivienda	Fase en la que se ofrece una vivienda adecuada a las condiciones familiares y culmina con la firma del contrato y los compromisos.	
		<ol style="list-style-type: none"> 1. Verificación de Requisitos. 2. Información. 3. Contrato de vivienda. 4. Compromisos sociales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas. • Teléfono.
	3. Apoyo Social para la Integración Vecinal y Comunitaria	En el proceso de acompañamiento a la población realojada, se planifican conjuntamente acciones que favorecen el desarrollo de la autonomía. Tienen como finalidad la integración de la familia en el medio.	
		<ol style="list-style-type: none"> 1. Apoyo a la toma de conciencia. 2. Información. 3. Orientación. 4. Plan de trabajo conjunto. 5. Conexión con recursos. 6. Formación. 7. Mediación. 8. Seguimiento y Control. 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas. • Visitas. • Contactos informales. • Reuniones. • Cursos/talleres. • Folletos/paneles. • Teléfono. • Fiestas/celebraciones.

Fuente Propia

NIVEL C:

AREA DE RESULTADOS	TEMÁTICAS	A través de:	Respecto de:
1. Coordinación	Todos aquellos espacios sistematizados de encuentro entre profesionales de la misma o de diferentes instituciones en torno a un interés común. En este espacio se definen y acuerdan actuaciones: traspaso de información, objetivos, criterios, recursos y temporalización.		
	Inter-institucional	Individual: 1. Profesionales de Instituciones 2. Entidades 3. Servicios	<ul style="list-style-type: none"> Intercambio de Información Derivación Definición de líneas de trabajo
		En red: 4. Comisiones de absentismo 5. ETMF 6. Proyectos Comunitarios	<ul style="list-style-type: none"> Programación (definición de líneas de trabajo, criterios comunes, prioridades...) Ejecución coordinada. Evaluación
	Intra-institucional	Individual: 7. Profesionales de los distintos departamentos del IRIS	<ul style="list-style-type: none"> Intercambio de información. Definición de líneas de trabajo/consenso en la intervención.
2. Formación Profesional	Todas aquellas acciones formativas desarrolladas en el seno del IRIS o demandadas por los profesionales o generadas dentro de los equipos que sirvan para mejorar la calidad de las actuaciones y afrontar los nuevos retos que se planteen.		
	1. Formación inicial. 2. Formación permanente y actualización. 3. Especialización.	<ul style="list-style-type: none"> Cursos externos. Cursos del IMAP. Plan de formación interna. Análisis y debates. Jornadas internas. Documentación y bibliografía especializada. 	<ul style="list-style-type: none"> Legislación social, educativa y empleo. Métodos y técnicas. Modelos de intervención. Funciones del IRIS, procedimientos, etc.
3. Evaluación e Investigación	Entendemos por Evaluación, un proceso reflexivo sistemático y riguroso sobre el resultado o repercusión de programas en las personas a quien va dirigido y procedimientos utilizados. Entendemos por Investigación todas aquellas iniciativas adoptadas en el seno del IRIS, o por los equipos creados a tal efecto, encaminadas a analizar la realidad de nuestro ámbito de actuación, o un aspecto concreto del mismo.		
	1. Observatorio permanente de la realidad. 2. Estudios monográficos. 3. Programación – evaluación cíclica.	<ul style="list-style-type: none"> Diseños de investigación. Aplicación informática. Asesorías externas. Evaluaciones externas. 	<ul style="list-style-type: none"> Impactos y resultados. Eficiencia de métodos y actuaciones. Perfiles de población.
4. Gestión y Administración	Son todos aquellos procedimientos burocráticos necesarios para desarrollar el trabajo. También se refiere a todo lo relacionado con la infraestructura, organización de espacios y mantenimiento de los dispositivos.		
	1. Gestión de espacios, tiempos y recursos económicos. 2. Mantenimiento, conservación y mejora del material disponible. 3. Tramitaciones y archivos.	<ul style="list-style-type: none"> Ficheros. Recursos informáticos. Teléfonos, correos, etc. Archivos. Empresas de mantenimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> Expediente familiar (informe social, NSI, parte de desperfectos). Informe mensual. Caja. Desperfectos del Centro, del mobiliario, del material informático... Preparación de actividades.

Fuente Propia

1. **Cada Área identificada requiere de una definición en clave de “deber ser” o de REFERENTE ÓPTIMO.** (Cómo queremos que sea la Gestión de los Trabajadores en esta empresa; cómo queremos que sea la Atención a las familias; como queremos que sean las Relaciones con otras Administraciones; como queremos que sea la Integración en la Comunidad...).

No es necesario tener todos los Referentes Óptimos para programar y evaluar; se avanza simultáneamente en ambas tareas y una alimenta la otra.

Para trabajar los Referentes Óptimos -le dedicamos un tiempo – en el seno de cada Equipo – a constatar como lo hacemos ahora para después pasar a cómo podríamos hacerlo o deberíamos hacerlo. Siempre dejando constancia de los valores, principios y criterios que orientan nuestra idea de calidad y optimización.

Para definir un área utilizamos funciones o tareas que ya han sido previamente definidas, o bien que al definir el área pueda surgir la necesidad de delimitar y definir mejor funciones y tareas que se están realizando sin haber sido definidas.

Al definir cualquier referente óptimo, de cualquier área, estamos – casi sin darnos cuenta- tomando conciencia de lo lejos o lo cerca que estamos de ese nivel deseado.

2. **Definiendo el deber ser, y casi sin darnos cuenta, surgen los INDICADORES que nos ayudarán a medir avances o retrocesos, propósitos cumplidos o incumplidos.** Porque el indicador es solo la señal o el rasgo que me dice que algo está bien o está mal, según los criterios que yo mismo he barajado.

También podremos fácilmente identificar los rasgos, es decir, los *indicadores* que nos ayudarán a “ver” los avances o los retrocesos hacia ese referente.

Si este trabajo de definición se hace de forma compartida, poniendo en común la experiencia y los criterios que se han ido perfilando a través de ella; si se llega a un consenso mayoritario; si todos los profesionales lo asumen e incorporan; podremos abordar evaluaciones cada día más “cualitativas”. De estas evaluaciones aprenderemos y ese aprendizaje nos permitirá rectificar, ampliar o matizar el referente óptimo y también nuestra acción en el día a día.

3. **Con la definición del deber ser o, de momento, con ideas de cómo debería ser, mínimamente puestas en común, establecemos OBJETIVOS DE AVANCE O MEJORA para el ciclo que iniciamos (curso o año), en cada una de las áreas** (unas tienen un solo objetivo, otras dos o tres; nunca ninguno y nunca muchos).

Formulando objetivos, también podemos ir identificando indicadores. Si se señalan en la programación, la evaluación está servida.

Los objetivos se evalúan según el grado de consecución y según las consecuencias o efectos que su cumplimiento/no cumplimiento hayan generado.

En relación a los objetivos previstos se señalarán las dificultades, las disfunciones, los aciertos. También se indican los objetivos logrados no previstos y que factores los han posibilitado.

La programación no acaba con la explicitación de objetivos de avance o mejora. **Queda por hacer EL PROGRAMA del año o curso** de cada CPC, de cada UTS. Supone colocar en el calendario

(**CRONOGRAMA**) las actividades, El programa se evaluará según el grado de cumplimiento de las actividades o acciones previstas. También recoge, en este ámbito, las dificultades, las disfunciones, los logros no previstos. Cada actividad tendrá definidos sus propios objetivos y para evaluar su efectividad, es decir, efectos que ha producido, deberán garantizarse registros (de asistencia, de participación, de cambios actitudinales, etc.

Un buen programa deja apuntadas las **ESTRATEGIAS** que se han utilizado, es decir la combinación inteligente de actuaciones escalonadas y dispuestas en el tiempo para favorecer los propósitos. Y también los “trucos” que se van a aplicar o experimentar (educativos, líneas calientes, patrocinadores, para generar un buen clima,).

CONCLUSIONES

Para concluir, podemos asegurar que este **trabajo continuado y en equipo, de definición, propuestas de avance y reflexión crítica**, significa mucho más que cumplimentar una obligada programación y evaluación periódica. Permite articular **la participación** en la base; supone un entrenamiento continuo en **comunicación** en el seno de los Equipos y de estos entre sí y en el conjunto del IRIS; ésta comunicación se basa en **el análisis y la comprensión global** de la acción y de la producción, en una visión compartida de las funciones y propósitos de la organización, de los problemas que enfrenta y de sus capacidades. Permite ir construyendo – desde las aportaciones de todos – **un lenguaje común y un lenguaje con sentido**; genera **“cultura de servicio público”**, dos pilares “sociales” que en parte contienen elementos de la “cultura empresarial” y en parte la superan con creces. Desde ahí es posible **la cohesión** entre los miembros y **la integración** más fácil de las nuevas incorporaciones. También es posible encontrar y dar mejor sentido a nuestro trabajo.

Preparando esta comunicación cayó en mis manos un documento de Eduardo Zurdo “Asamblea en la carpintería” que me gustaría compartir con vosotros y que sirve como cierre de esta comunicación y nos permite reflejar cómo desde el IRIS entendemos el conocimiento que emana del trabajo en equipo y que es la fuente de inspiración que nos obliga hacer y rehacer nuestro quehacer diario.

ASAMBLEA EN LA CARPINTERÍA

Cuentan que en la carpintería hubo una vez una extraña asamblea. Fue una reunión de herramientas para arreglar sus diferencias.

El martillo ejerció la presidencia, pero la asamblea le notificó que tenía que renunciar. ¿La causa? ¡Hacia demasiado ruido! Y además se pasaba el tiempo golpeando.

El martillo aceptó su culpa, pero pidió que también fuera expulsado el tornillo, dijo que había que darle muchas vueltas para que sirviera de algo.

Ante el ataque el tornillo aceptó también, pero a su vez pidió la expulsión de la lija. Hizo ver que era muy áspera en su trato y siempre tenía fricciones con los demás.

Y la lija estuvo de acuerdo, a condición que fuera expulsado el metro que siempre se la pasaba midiendo a los demás según su medida, como si fuera el único perfecto.

En eso que entró el carpintero, se puso el delantal e inicio su trabajo. Utilizó el martillo, la lija, el metro y el tornillo. Finalmente la tosca madera inicial se convirtió en su bello mueble.

Cuando la carpintería quedó nuevamente sola, la asamblea reanudó la deliberación. Fue entonces cuando tomó la palabra el serrucho, y dijo:

“Señores, ha quedado demostrado que tenemos defectos, pero el Carpintero trabaja con nuestras cualidades. Eso es lo que nos hace valiosos. Así que no pensemos ya en nuestros puntos malos y concentrémonos en la utilidad de nuestros puntos buenos”.

La asamblea encontró entonces que el martillo era fuerte, el tornillo unía y daba fuerza, la lija era especial para afinar y limar asperezas y observaron que el metro era preciso y exacto.

Se sintieron entonces un equipo capaz de introducir muebles de calidad. Se sintieron orgullosos de sus fortalezas y de trabajar juntos.

¿Ocurre lo mismo con los seres humanos?

Observen y lo comprobará. Cuando en una empresa el personal busca a menudo defectos en los demás, la situación se vuelve tensa y negativa. En cambio, cuando tratamos con sinceridad de percibir los puntos fuertes de los demás, es ahí donde florecen los mejores logros humanos.

Es fácil encontrar defectos. Cualquiera puede hacerlo, pero encontrar cualidades, eso es para los espíritus superiores que son capaces de inspirar todos los éxitos humanos.

BIBLIOGRAFÍA

ALONSO Manuel (2000) *La participación, metodología y práctica*, Editorial POPULAR .

AMPARO Echeberria Martinez de Marañon, (2005) *Acción Social Liberadora*. Mutua Acción Reflexión.

BERMEJO J. Carlos (1996) *Relación de ayuda , Acción Social y Marginación*,. Madrid Cuadernos del Centro de Humanización de la Salud, nº 2.

FREIRE Paulo (1985),*La naturaleza política de la educación, cultura, poder y liberación*, Barcelona Paidós.

FREIRE Paulo (1968),_“*La educación como práctica de la libertad*”,. Santiado de chile, ICIRA, 1; Madrid, Siglo

ZAMANILLO Teresa , GAITAN L. *Para_comprender el Trabajo Social* (1991)
Eitorial Verbo Divino, Estella Navarra

ZAMANILLO Teresa, *Reflexiones sobre el método del Trabajo Social*,(1987)
Revista de documentación social. Cáritas Española nº 69 ,Madrid.

ZAMANILLO Teresa, *Modelos de Intervención en la realidad social y su aplicación en el campo de la salud* , (1995),Revista de Trabajo Social y Salud, nº 20
Asociación de Trabajo Social y Salud, Zaragoza.

ZAMANILLO Teresa, *La investigación-acción en la formación de equipos de trabajo* ,Trabajo social Hoy, nº Extra 2, 2004 (Ejemplar dedicado a : intervención social con grupos).

ZAMANILLO Teresa, *Del marco teórico a la práctica diaria*, Trabajo social y Salud, nº 46, 2003 (Ejemplar dedicado a: un siglo de experiencia: VII congreso de la Asociación Española de Trabajo Social (sevilla , octubre 2003).
Págs 35-44