

Treball en xarxa als Serveis Socials: eines metodològiques

Materials

Che vuoi ?. De la queja a la producción

José R. UBIETO

1. Che Vuoi?¹ (¿Qué quieres?). A partir de esta pregunta vamos a intentar algunas reflexiones sobre dos fenómenos institucionales que, nos parece, tienen una interrelación significativa: la Queja y la (No) Producción.

Es una realidad, fácilmente constatable, que en nuestro ámbito institucional la Queja -como expresión del malestar institucional- tiene una presencia mayor que la Producción (y/o transmisión) sobre la práctica. De la repetición se genera una ley: a más Queja menos Producción e inversamente, a más Producción menos Queja.

Hay, sin duda, otros factores que explicarían la falta de Producción (ideología empirista: práctica versus teoría, inhibición de la escritura), y que trataremos más adelante, pero nuestro interés principal radica en analizar la relación Queja-Producción.

En primer lugar, definamos los términos. Por *Queja* entendemos la expresión de un malestar, individual o colectivo, cuya causa situamos en otra parte, en el otro. La Queja, pues, supone una atribución de las responsabilidades a otro y por tanto no implica ningún acto (más allá de la reivindicación misma) que tienda a modificar la situación de malestar.

Por *Producción* entendemos la construcción de un objeto (producto) como consecuencia de una falta. Es la respuesta, que puede ser diversa (artículo, ponencia, proyecto, etc.), a un interrogante surgido en la práctica. A diferencia de la Queja, la Producción implica un cuestionamiento de las propias funciones y responsabilidades, y conlleva un acto de elaboración (escritura).

2. Cada uno de estos fenómenos viene determinado por unas posiciones: *demandante -Queja; deseante -Producción.*

La definición que hemos dado de Queja nos permite hacer un paralelismo con la definición freudiana de síntoma: aquello que el Sujeto capta como

¹ *Che Vuoi?* (Qué quieres?). Es la pregunta que el *Don Alvaro* de Cazotte escucha en boca de Belcebú transformado en camello. Lo que sigue es un estremecimiento que casi lo hace desfallecer.

Cazotte, J. (1985). *El diablo enamorado*. Barcelona, Ed. Bruguera.

disonante/insoportable procedente del Otro. Así, pues, la Queja podemos considerarla como uno de los síntomas institucionales más habituales. Sabido es que todo síntoma comporta un beneficio secundario: el yo se adapta a ese elemento representado por el síntoma y extrae de esa adaptación una ventaja, un beneficio. Uno aprende a vivir con la Queja, la hace suya y se adapta a esa situación que ofrece, sin duda, un cierto confort, implica comodidad ya en el hecho mismo de su repetición. Como señalábamos anteriormente no conlleva ningún acto, ni supone poner en cuestión lo que uno hace o no-hace.

¿Cómo, si no, explicar esa eternización que parece acompañar a la Queja institucional, esa resistencia y perseveración ante todo?

Este beneficio es doble: para el Sujeto que la formula, en tanto que preserva su lugar, y para la Institución que mantiene su estructura. La Queja, coherente con su lógica, enmascara una utopía: otro lo haría mejor. Se abre un compás de espera y se permanece ajeno a cualquier modificación. Sin duda este beneficio existe pero es secundario. No es causa, sino efecto. ¿Cuál es el beneficio primario, aquello que el síntoma obtura y señala a la vez?

3. Algo que tiene que ver con la pregunta inicial Che Vuoi? Tomemos el ejemplo de un equipo de profesionales (A. Social y Psicólogo) que atienden el caso de una familia que tiene ingresado un hijo en una Institución infantil. Los educadores manifiestan a este equipo su deseo de que el niño no continúe en la Institución infantil. Los educadores manifiestan a este equipo su deseo de que el niño no continúe en la Institución ya que la familia no cumple los compromisos acordados.

El equipo accede a este deseo, pero preserva su lugar mediante una Queja, que sirve como justificación: «es imposible trabajar con una familia así, una familia que no cumpla lo acordado».

Esta Queja evita saber algo de eso que no se quiere saber:

- Que para los educadores, ese incumplimiento de la familia enmascara un incumplimiento del niño en la Institución: un desafío a las normas.
- Que para el equipo, esa aceptación de la demanda de los educadores evita un «enfrentamiento» institucional.
- Que para el equipo, esa baja imprevista revela una falta de previsión en el trabajo, un proyecto claro.

Ante el encuentro con algo que tiene que ver con el deseo (con el ¿Qué quieres?), se dispara la angustia de los profesionales y aparece el síntoma como aquello que cicatriza la herida narcisista de cada uno.

Lo que aquí se pone en juego son como mínimo dos cosas:

1. El discurso familiar de cada uno: la teoría (fantasía) sobre una familia que tiene cada profesional. ¿Qué se espera que haga?
2. La relación de autoridad y su significación particular para cada uno. Las normas en esa institución ¿son el soporte de la función profesional (educativa)?, o ¿son el sinsentido del imperativo superyoico?, ¿qué se resguarda de cada uno en esa fidelidad normativa?

El sufrimiento que implica el trabajo se goza en la Queja, y ese goce oculta la angustia del profesional.

4. El paso de la posición de demandante a la de deseante en el paso de la Queja a la Producción.

La producción pone en juego el deseo. Lo que en la Queja aparece como certeza: «con estas familias no se puede trabajar», en la Producción aparece como interrogante ¿Qué quiere decir trabajar con familias? ¿Había un proyecto claro de trabajo familiar?, etc. Algo falta que permite plantear una pregunta que hace tambalear la imagen narcisista de completud.

Tosquelles define la producción permanente de la transferencia del deseo. Eso supone que, a ese saber disonante que cristalizaba en el síntoma, se le supone un sujeto, y que algo de eso disonante/insoportable tiene que ver conmigo y no sólo con el otro.

Producir/Transmitir es dar cuenta de los escollos que uno encuentra en la práctica. No se trata de recrear o repetir la práctica, sino de cuestionarla. Tiene valor de testimonio particular, de reflexión y toma de consciencia de la teoría que cada uno pone en práctica. Debería poder responder a ese Che Vuoi ? particular para cada uno.

La Producción tiene un doble efecto, individual e institucional. Individual en tanto impone un límite a ese goce y evita tomar al otro (niño, familia) como objeto de satisfacción, ocultando así la propia angustia. La satisfacción debería situarse en otro ámbito: formación, investigación, colectivo profesional.

Institucional porque instaura una dialéctica de cambio, teórico y por ende práctico. La transmisión de la práctica es la razón de un profesional para cambiar la teoría. Cuando logramos pasar de la anécdota al paradigma, de la «experiencia» a la teoría, estamos respondiendo a las dificultades, y aquí podemos formular otra ley: Cuanto más puedo transmitir de mi práctica, menos estoy pegado a eso, y a la inversa, cuanto menos puedo transmitir, más pegado estoy, y por tanto menos me entero de lo que hago. Lo inefable, y de esto sabían bastante los místicos, es la marca de un goce. Salvo que nuestra función profesional sea la de místicos, deberíamos poder transmitir la teoría y la práctica que soporta esa función.

5. Para concluir querría hacer mención a otros factores, aparte de la Queja, que inciden en la falta de Producción.

Uno es la conocida, y falsa, oposición *teoría versus práctica*. La práctica institucional se caracteriza, muchas veces, por el culto a la «experiencia» y a la inmediatez que impiden cualquier reflexión. Habría que analizar con detalle los mecanismos que intervienen en este culto: relación política-técnica, fines (inmediatistas) de todo discurso político etc., pero es innegable que la elaboración teórica (que es siempre una práctica) no se promueve. Sólo hace falta comprobar la escasa importancia que se da al proceso de evaluación.

La «experiencia» nos enseña que más allá de lo que uno piense sobre su práctica, eso que hace piensa por él. Independientemente de las teorías integracionistas y/o normalizadoras que puede tener un educador, su práctica (normas, aplicación, expulsiones) «piensa» por él y construye una teoría de la exclusión, poco normalizadora por otra parte. Más allá de las teorías «no-asistencialistas» que un trabajador social enarbole, su práctica de «respuesta inmediata» transmite una benéfica manera de hacer su trabajo.

El otro factor es la inhibición, que como toda suspensión del acto, es una manera de evitar el encuentro con eso disonante, de lo que no se quiere saber. El recurso, en este caso (inhibición de escribir) toma forma de un Ideal. Se resguarda la imagen ideal (en boca Cerrada no entran moscas) o se pone el listón alto (escribir como...). Ante esta «imposibilidad» se opta por el silencio.

6. La Queja, la «experiencia» y los ideales no nos dejan producir el Che Vuoi? particular. Si a eso le sumamos el efecto, que toda Institución produce, de desconocimiento en relación al deseo individual de las personas que la componen, las perspectivas no parecen muy optimistas.

En cualquier caso, es un ejercicio saludable del que cabría esperar una cierta modificación en la concepción de nuestra profesión: psicólogos, asistentes sociales, educadores.

La transmisión de la práctica es parte constituyente del deseo de alguien que se ha situado como profesional (en cualquiera de los ámbitos) y la falta de este deseo de transmitirla vuelve sospechoso a ese profesional de estar en juego sugestivo, encerrado en una relación dual con otro, jugando a esta satisfacción especular.

MODELOS DE TRABAJO EN RED²

José Ramón Ubieta

Psicólogo clínico. Coordinador del proyecto Interxarxes

Hablar de trabajo en red hoy requiere una explicitación previa del uso que hacemos de los términos (trabajo en red, coordinación, colaboración inter organizacional, integración de servicios..) atendiendo a la proliferación de denominaciones y la confusión respecto a las características de cada una. Si nos atenemos a los usos y costumbres generales, tanto en el mundo anglosajón como el francófono, trabajo en red (*network, pratiques de reseau*) alude al trabajo de colaboración que dos o más profesionales establecen partiendo de la atención de un caso común.

Coordinación, en cambio, se refiere a los acuerdos de colaboración establecidos entre servicios y/o instituciones en base a programas de actuación. Estas practicas también se denominan integración de servicios, plataformas de coordinación institucional,.. Estas son, pues, definiciones descriptivas, de carácter operativo, que nos dicen poco sobre la naturaleza de dicha colaboración, en especial sobre las bases conceptuales de los procesos que se deducen.

Dentro del proyecto Interxarxes, del cual hacemos más adelante una breve descripción, utilizamos el término de trabajo en red para definir el trabajo de colaboración que dos o más profesionales establecen partiendo de la atención de un caso común, pero siempre y cuando ese trabajo se inserta dentro de un plan más general que es el mismo proyecto Interxarxes.

Queremos, de esta manera, resaltar uno de los ejes básicos del proyecto que es la necesidad de formalizar esta colaboración dentro de un marco organizativo más general.

Modelos de trabajo en red

Esta opción responde a una elección entre dos modelos posibles de trabajo en red. Hoy preguntar si un servicio trabaja en red es poco interesante ya que todos los servicios están en la red, basta ojear cualquier documento programático para darse cuenta que en su diseño (competencias, funciones, flujos de coordinación e información) está ya previsto como un nodo de la red general (sea la de salud mental, la de atención a la infancia o la de protección de violencia de genero).

² Publicat a la revista **EDUCACION SOCIAL**.

<http://www.peretarres.org/revistaeducacionsocial/index.asp>

Estar en red, pues, no es una opción, sino un requisito de constitución del propio servicio ya que hoy el tratamiento (entendido como el conjunto de acciones que tratan una situación definida como problemática) es la red misma. No hay tratamiento fuera de la red ni es posible pensar nuestra intervención profesional al margen de las otras intervenciones, las conozcamos o no. Todo lo que hacemos es relativo a nuestro lugar en la red ya que el tiempo de los saberes y disciplinas absolutas pasó. Hoy el malestar se trata por medio de la distribución social e institucional: a cada uno su cuota y a la red el global.

Una distribución que hace que cada uno se ocupe de una parte del problema, borrando así los límites claros en cuanto a las funciones y competencias de otros momentos. En ese sentido decimos que todos trabajamos en red porque todos nos ocupamos de una parte de ese malestar, aunque desconozcamos, a veces, de que parte se ocupa el otro o no veamos las líneas de fuerza y las conexiones entre una y otra intervención.

El modelo común es concebir la red en términos de la reingeniería, un circuito donde se trata de poner a circular al sujeto bajo la perspectiva de la máxima rentabilidad y por tanto de la optimización máxima de los recursos. Eso implica que el vínculo priorizado entre los servicios y profesionales es la derivación de un lugar de la red a otro, partiendo de un conjunto de protocolos previamente definidos y establecidos. Sabemos de las consecuencias de este modelo: la más grave es la deriva en la que quedan muchos de estos sujetos y los conflictos que se generan entre los servicios de la red.

Este modelo que algunos *managers* tratan de presentar como el modelo eficaz y eficiente, en realidad es un modelo poroso, con grietas que se trata de tapan para evitar las fugas. Una de las estrategias de reflote del modelo es la creciente tendencia a continuar la estratificación de los servicios, fragmentándolos aún más, en la dirección de una mayor especialización, por la vía monosintomática. Así encontramos programas de educación social en la calle que se ocupan de aquellos sujetos que ya no son incluidos en la red de servicios sociales de atención primaria (SSAP), programas específicos de atención a *homeless* que cubren las deficiencias de los SSAP y de la propia red de salud mental, programas específicos centrados en un trastorno (TDAH, anorexia, psicosis incipientes,...).

Por otra parte, esto se conjuga con la proliferación de nuevos perfiles profesionales (insertadores sociales, mediadores interculturales, acompañantes terapéuticos, especialistas en interculturalidad y cohesión, gestores sociales,...) que no son incluidos en la red "con pleno derecho" sino en sus márgenes y con la función de suplir las carencias de los "titulares".

El otro modelo posible es organizar la red a partir del lugar central que toma el caso y los interrogantes que suscita en los diversos profesionales. Eso implica que la red pueda alojar la particularidad de cada situación definida en una perspectiva de análisis global (social, familiar, personal). Esta elección privilegia otro tipo de vínculo entre los profesionales más centrado en sostener una conversación permanente acerca del caso y sus interrogantes. Una conversación, no basada en las rivalidades narcisistas acerca del estatus, permite al sujeto distribuir sus dichos, demandas y propuestas entre varios³.

El trabajo en red deviene así el resultado de un pacto entre profesionales que consienten en un referente tercero, la situación (sujeto, familia) a abordar, que organiza y vectoriza su trabajo alrededor de ese vacío de saber, de un interrogante que los pone a todos a trabajar, causándoles el deseo de colaborar a una invención realista en el tratamiento del malestar.

Los actores necesarios en el trabajo en red

En el modelo de centralidad del caso, por el que nosotros⁴ apostamos, hacen falta tres requisitos para que el modelo sea sostenible.

En primer lugar hace falta un pacto previo entre los actores implicados sobre la necesidad de elegir ese modelo. Eso implica un tiempo preliminar para hacer converger las expectativas e intereses de un grupo inicial que dinamice y asegure la puesta en marcha del proyecto. Debe ser un tiempo de hacer, de una práctica previa mediante espacios de encuentros, proyectos iniciales de coordinación bilateral (entre dos servicios), para ir comprendiendo que trabajar en red, bajo esta perspectiva, no se asimila a lo que habitualmente entendemos por coordinación tal y como señalábamos al principio.

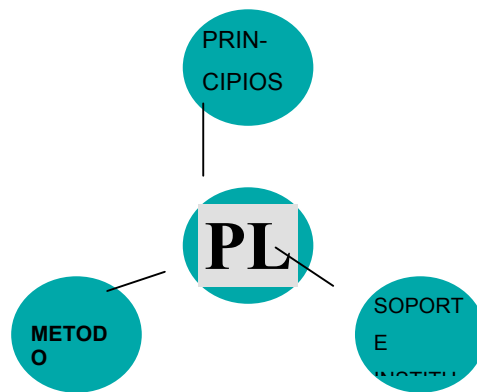
En segundo lugar hace falta que esa apuesta inicial se traduzca en el compromiso, uno por uno, de todos los agentes del proyecto, lo cual ya supone una posición ética ante las dificultades, que opta por abordarlas en lugar de negarlas u obviarlas. La magnitud de estas dificultades, así como las implicaciones personales que muchas veces comportan, elevan el nivel de angustia hasta un punto que puede resultar paralizante (impotencia del hacer) o bien causa de un pasaje al acto profesional (impulsividad del hacer) que conduce a la segregación del sujeto. La experiencia nos muestra como muchas veces esta angustia nos impide tomar decisiones, lo cual introduce cierta cronificación del caso, y otras veces nos precipita a tomar decisiones que, sea por la vertiente de colmar la demanda (conceder prestaciones, activismo

³ Di CIACCIA, A. et al. (1998). "La pratique a plusieurs" en *Preliminaire* 9 & 10. Bruselas: Antenne 110

⁴ Modelo que orienta el proyecto Interxarxes, implementado, desde el año 2000, en el distrito de Horta-Guinardó de la ciudad de Barcelona: www.interxarxes.net

profesional), o por la de imponer exigencias imposibles (condiciones al usuario no realistas), aseguran la ruptura del vínculo.

Estos dos requisitos si bien son necesarios no son suficientes ya que por si mismos no evitarían el voluntarismo que suele devenir estéril. Hace falta un paso más en la dirección de disponer de un plan mínimo (modificable cuando proceda) ya que la colusión espontánea de los profesionales no garantiza la sostenibilidad del trabajo en red o lo hace sólo en el modelo de la derivación protocolizada que, como decíamos, es la mejor manera de dejar a los sujetos “a la deriva”, navegando en la intrincada red de servicios y profesionales. Este plan es la garantía de la aplicación del modelo ya que es partir de él que se definen las reglas de juego. Proporciona, por tanto, referencias claras y compartidas y funciona como un elemento de regulación y mediación entre los servicios. Traduce, en un modelo organizativo, ese pacto entre profesionales, al que aludíamos antes, y es la clave de la sostenibilidad.



Empezar por los Principios

Diseñar un proyecto de trabajo en red es relativamente sencillo, lo que resulta más complicado es definir y consensuar los principios que lo orientan. El primero se refiere al estatuto que damos al saber, ¿cómo se produce el saber en la red? ¿es la suma de lo que ya saben los profesionales que la integran? ¿y el saber de las familias, donde queda? ¿qué sabemos de un caso, que queremos saber, que informaciones son útiles? ¿comunicar es informar?.

Desde el punto de vista epistémico, pues, contemplamos la producción del saber como una elaboración colectiva que parte de la existencia, en cualquier situación individual o grupal, de un no-saber, de algo que no está escrito (relaciones de pareja, educación de los hijos) y que requiere de la producción de un saber, de la invención de respuestas que nunca pueden ser unilaterales, como si los profesionales (los llamados sistemas expertos) ya las tuvieran de antemano. Algunos de los sujetos que atendemos es posible que no tengan muchos conocimientos, pero lo que es seguro que tienen un saber que los orienta en su vida, en sus acciones.

Por eso debemos partir de ese saber, propio de los implicados (sujeto, familia, grupo social, profesional), y movilizarlo, ponerlo a prueba (cuestionarlo) para producir un “nuevo” saber, que no existe, previamente, como tal.

Muchas veces las informaciones que conocemos acerca de una familia o de una temática, a veces cuantiosas, no nos permiten saber qué ocurre en ese caso o en esa situación. Hay ocasiones que funcionamos con la lógica de Google, acumulamos cualquier cosa, indiscriminadamente, como en una metonimia infinita que no se acaba nunca. Siempre habría otra información que añadir.....para no (querer) saber. El psicoanalista Jacques Lacan situaba la ignorancia como la pasión de no saber.

Si tuviéramos que elegir un indicador de saber, lo mejor sería detectar, ante un problema, el surgimiento de lo nuevo como la invención de soluciones. Esa es la eficacia, saber qué es importante y que no lo es. Una elaboración colectiva es esto: asegurarse de que en este trabajo en común estamos vislumbrando donde está el problema, situar los interrogantes productivos, ver donde está la cosa, más allá de lo que el propio sujeto dice o de nuestros juicios previos⁵.

Este abordaje del saber como una construcción difiere mucho de la propuesta contemporánea de las taxonomías, tan en boga en los manuales de evaluación psiquiátrica (DSM), donde el individuo deviene un ejemplar de una clase “artificial” que, por carecer de fundamento real, deviene infinita. Basta ver como

⁵ LAURENT, E. (2001) “Lo imposible de enseñar” en AAVV. *Del Edipo a la sexuación*. Buenos Aires: ICBA-Paidós

las divisiones por trastornos crecen exponencialmente en cada nueva versión del manual.

Nuestra orientación⁶, por el contrario, apuesta por privilegiar el detalle, el caso por caso, lo no generalizable. Sabemos que las clases son artificiosas, relativas, semblantes que no se fundamentan, por tanto, ni en la naturaleza ni en la estructura, ni en lo real⁷. No tienen otro recurso que la estadística a partir de la cual la normalidad estaría conformada por los rasgos que son comunes a una mayoría. Por eso es clave dar un lugar propio a los “inclasificables” y no bajo el paraguas de un cajón de sastre, tipo “familias desestructuradas”, “fracaso escolar”, “violencia juvenil”, “trastornos de la conducta o de la personalidad”

Por lo que hace al principio que debe prevalecer en el método resulta del todo necesario pensar la articulación de los saberes de las diferentes disciplinas (sociales, clínicas, educativas, jurídicas) que intervienen, como un requisito básico para abordar las problemáticas multicausales. Articulación no es sumatorio de saberes, sino interpelación. No se trata de que cada uno diga su versión del caso, las agrupemos y tengamos la versión colectiva. Ese “saber” ya lo teníamos antes y por tanto no es nuevo y además es “ilegible” ya que ni los códigos ni las perspectivas son homogéneas. Más bien se trata de partir de allí para averiguar el punto de vacío, de descompletud de todos esos saberes. Ese interrogante acerca de la conducta que se repite en la historia de ese adolescente o del vínculo inseparable de esa mujer maltratada o la falta de ímpetu de ese sujeto que siempre se ve en menos.

Finalmente, y por lo que hace al supuesto ético de nuestra intervención con familias, es necesario que hagamos de la participación de los sujetos un principio axiomático, y no solamente un lugar común de la retórica metodológica. Las elecciones que cada uno hace (de pareja, laborales, sociales) en función de las combinatorias posibles que se le ofrecen, son su responsabilidad y nuestra actuación nunca puede sustituir este proceso, a pesar que muchas veces sea esta la demanda que recibimos: “¡Dígame que tengo que hacer!”. Hemos de considerar las invenciones sintomáticas de cada individuo, familia o colectivo y ayudar a analizarlas para que finalmente cada uno pueda querer o no esto que orienta su vida

No hay técnica sin ética

Algunos profesionales, cuando reflexionan sobre los límites y posibilidades del trabajo en red, admiten su idoneidad pero se lamentan de su inviabilidad. Suponen que la inversión que requiere es un handicap para su implementación

⁶ MILLER, J.-A. (2001) “ El ruiseñor de Lacan “ en AAVV. *Del Edipo a la sexuación*. Buenos Aires: ICBA-Paidós

⁷ UBIETO J. R. “Semblante, clase y síntoma” en *El Psicoanálisis* num. 9, Noviembre 2005. Madrid:ELP

y lo viven como un incremento, inviable, de las llamadas “cargas de trabajo” habituales, y más en un sistema de actuación claramente asistencialista y productivista (predominio evaluativo de los indicadores de actividad sobre los de proceso). Y es cierto que, como toda iniciativa, requiere una inversión inicial, fácilmente recuperable después.

Sin embargo esa es una “resistencia” que en ningún caso debemos obviar porque responde a un estado de las cosas muy real. Como veíamos antes, el modelo de trabajo en red que proponemos subvierte el modelo “oficial” de la derivación protocolizada y por tanto la primera observación a tener en cuenta es que su porvenir depende del beneficio que sepa generar para todos los agentes: profesionales, usuarios y responsables políticos. Beneficio de diversos tipos: en términos de producción de saber, de mejora de la calidad asistencial, de mejora de la cooperación entre servicios y también de la eficiencia de la actuación.

Una buena manera de afrontar esa resistencia es tomarse en serio **la optimización de los recursos existentes**, no bajo el criterio exclusivo de la rentabilidad económica sino también –y como algo esencial- en el aprovechamiento de los espacios y lazos ya existentes entre servicios y profesionales. En muchas escuelas, p.e., existen las llamadas comisiones sociales, espacios regulares de coordinación entre docentes, equipos psicopedagógicos y profesionales de servicios sociales. Ellas son, sin duda, un buen punto de partida para articular el trabajo en red⁸. Otras veces encontramos ya implementados, y con éxito, dispositivos de coordinación estable entre servicios de salud mental y servicios sociales o entre salud mental y escuelas (Programa Salut i escola) o entre los propios servicios de salud (mental y primaria).

No se trata, pues, de inventar lo que ya existe, sino de basarse en ello para darle todo el valor y aprovechar su potencial.

Otro aspecto a tener en cuenta, por lo que hace al método, es **la “disciplina” del caso**, la manera que nos damos para asegurar la construcción del caso. Sabemos que los casos no existen *per se*, existen los expedientes que recogen las informaciones sobre el sujeto y su familia, la cronología (diacronía) de las actuaciones, pero eso no basta para captar la lógica (sincronía) del caso. Como decíamos antes, la mera acumulación de datos no nos explica la secuencia de los hechos. Necesitamos un saber que no ponga énfasis en la valoración moral, ni en la clasificación, sino en el establecimiento y en la construcción de

⁸ La escuela es un nodo esencial de la red y como tal debe implicarse en todo el proceso, pero para ello el trabajo en red debe vivenciarse como algo positivo, que añade un plus de saber, de deseo, de producción a lo ya existente. Sin ese beneficio, la implicación de los profesionales queda limitada a un “debe hacerse” estéril.

la lógica del caso a partir de la formulación de hipótesis interpretativas de los fenómenos observados y de las posiciones subjetivas.

Un saber donde los hechos se contemplan como datos al servicio del cálculo interpretativo, ya que no debemos olvidar que siempre nos manejamos con una hipótesis consciente o inconsciente, que es quién ordena la mirada y la investigación. Cuando uno selecciona un dato, deja otros y lo hace en función de una lógica previa que puede desconocer, pero que por eso mismo opera con una mayor eficacia.

Este saber incluye la descripción, el diagnóstico y el pronóstico o cálculo evaluativo futuro. No acumula datos, sino que los interpreta. Es un saber que aspira a la transmisión, no a lo inefable de una conclusión privada⁹.

Una familia la podemos pensar como un dispositivo donde se transmiten valores, modos de vida, donde se repiten lazos y donde también se causan las “invenciones” particulares de cada miembro. Donde cada uno, con eso que recibe y con la significación que otorga a los hechos biográficos “inventa” sus propias respuestas, sus modos de hacer, más o menos logrados.

De allí que el saber que cuenta para nosotros es aquel que nos permite una orientación en el trabajo con esa familia, el que nos permite situar el hilo que recorre lo que allí cojea (fracasos, impasses, repeticiones) pero también lo que surge como novedad y como “solución” (siempre provisional), a partir de la cual podremos intervenir conjuntamente con ellos.

Construir un caso requiere pues darse una disciplina que venza el *automaton* de la inercia actuadora y de la parálisis que la angustia produce. Para ello hace falta espacios regulares de conversación (seguimiento periódicos, seminarios de análisis de casos,..) y un cierto uso de lo escrito (presentaciones de caso escritas, planes de trabajo ágiles pero en papel) ya que escribir un caso es ya una primera manera de ordenarlo, apuntar hipótesis y descubrir los vacíos de saber que uno tiene¹⁰.

La tercera cuestión de método que querríamos señalar es la importancia del **timing** del proyecto que debe contemplar los diferentes tempos de los servicios. Por ello debe avanzar de manera progresiva, sincronizando las diversas velocidades, sin que se vaya abriendo una brecha excesiva entre el liderazgo del proyecto y el conjunto de los profesionales que lo integran. Ni entre los profesionales y los responsables políticos ni mucho menos entre profesionales y familia.

⁹ AAVV (2000) “El saber com a producció col.lectiva”. *Materials del COPC* num 11. Barcelona: COPC [consultable online en <http://www.copc.org>].

¹⁰ J.Alegret, E.Castanys, S.Ochoa. “El trabajo en red profesional en salud mental infantojuvenil” en *Revista de la AEN*, vol. XXV nº 95, Julio/Septiembre 2005, páginas 49-68

Conviene un tiempo que permita a cada uno encontrar allí algunas respuestas a sus interrogantes y también un lugar donde inventar sus propuestas. Para ello hace falta que el grupo motor sepa adelantar un paso la marcha para dibujar un horizonte colectivo sin que todos los detalles estén ya decididos.

El concepto de ciclo como guía de actuación

Acostumbramos a pensar en los casos en términos de novela-río como si el caso se iniciase con nuestra intervención y continuase indefinidamente hasta que, por una razón u otra (abandono, traslado, conflicto,..), el caso se cierra. Seguramente el contexto institucional (imperativos legales, gratuidad, ideologías profesionales,..) ayuda a ese hecho. Pero la realidad es que habitualmente intervenimos sólo en un ciclo de esa historia familiar.

De allí que un concepto operativo para el trabajo en red es el de ciclos. Partimos de la idea de que un caso no es sino la serie de las soluciones inventivas del sujeto, es decir la manera en que ha respondido a las exigencias, sean del Otro social (familia, trabajo, estudios, pareja) o del propio sujeto (momentos vitales: pubertad, separaciones, migraciones,). En definitiva, sus “logros y fracasos” en relación a lo que le acontece.

Por eso cuando hacemos el análisis de un caso no tomamos toda la historia familiar, sino tan sólo un ciclo de esa historia, un periodo en el que hemos intervenido y tratamos de situar tres momentos: el impasse inicial, la solución fallida que sin embargo ha podido funcionar hasta entonces y el momento de crisis que ha provocado nuestra intervención. Buscamos cual ha sido el cambio de estrategia, de la familia y la nuestra propia, cómo hemos acompañado ese proceso y en que punto hemos encontrado un impasse.

Esta secuenciación del caso nos permite introducir límites en nuestra propia intervención y también en la familia, previniéndonos así tanto de la omnipotencia profesional como del apego excesivo por parte del usuario.

La legitimidad institucional

Cualquier intervención en red debe estar plenamente legitimada por las instituciones que la impulsan, aún cuando suponga cierta subversión al modelo oficial existente. De lo contrario esa intervención, marginalizada, reproduce la propia marginalidad de las problemáticas que aborda.

Esa legitimidad puede alcanzarse por diversas vías. Quizás la óptima es que sea consecuencia de una legitimidad preliminar de los propios profesionales, que deben “autorizarse a si mismos” en ese compromiso colectivo. Es después,

paralelamente, que hay que conseguir la otra legitimidad. Ambas son necesarias.

Respecto a esta última no es suficiente con disponer del consentimiento institucional por parte de los responsables de la red (políticos, técnicos directivos), es necesario también que eso se acompañe de recursos que aseguren la continuidad del proyecto.

Uno de ellos se refiere a la función de coordinación que, si bien debe ser colectiva, tiene también que personalizarse por lo que hace a las tareas ejecutivas. De no hacerlo así se pone en peligro la necesaria cohesión del grupo amplio y el *affecto societatis* (confianza intergrupal) necesarios para manejarse con una alta complejidad (numérica y cualitativa).

Al mismo tiempo, esa legitimidad debe darse en el ámbito de un marco territorial amplio ya que toda intervención de un servicio es relativa, por la misma esencia de la red, y no tendría sentido que solo un sector de la red optase por ese modelo.

ESTATUTO DEL SABER EN LA INTERVENCIÓN SOCIAL

José Ramón Ubieto

Preguntarnos por el estatuto que tiene el saber en el ámbito de nuestra intervención se justifica porque la modalidad de saber que utilizamos es la que determina la percepción de la realidad, la verificación de los fenómenos observados y la que, en definitiva “construye” el discurso sobre la realidad en que intervenimos.

Si hacemos un repaso histórico de las modalidades de saber que han estado vigentes en nuestro ámbito esto nos ayudará a comprender los puntos de partida, a veces ocultos detrás de los procedimientos, y por tanto a hacer un cálculo sobre los resultados de nuestras intervenciones, los puntos de llegada.

Resumiremos este recorrido en tres momentos relevantes:

1. El saber mítico: aporta un significado de la vida, un sentido a aquello que le sucede a cada individuo. Es un saber contextualizado en el terreno (LOCAL) y alcanza todos los aspectos de la vida (TOTAL). Es el saber que corresponde al dominio de la religión y que encuentra su sostén en la tradición: mira hacia atrás antes de decidir la actuación. Es un saber sin especialistas, pero con una permanente vigilancia moral (ideas, creencias, costumbres).

Un saber inquisitorial preocupado por el mantenimiento del orden público. Es el saber que precede a los inicios del informe social como instrumento de la policía de las familias (Donzelot). La idea que está implícita, en lo referente a la subjetividad, es la de un individuo con clara inferioridad, en estado de minoría de edad permanente y sometido a la autoridad que lo tutela. El tratamiento no puede ser otro que el tratamiento moral ya que la conducta amoral, llena de vicios, así lo requiere.

2. El saber científico: es un saber que rompe con la tradición: ha de mirar hacia delante, hacia aquello que está por descubrir con tal de tener una guía que regule las conductas. Es un saber de especialistas (Giddens), fragmentado en ÁMBITOS pero UNIVERSAL, en cuanto a su ambición de generalización. Es un saber fundamentado en la razón y no en la fe, que da un margen más grande al sujeto (no es determinista), si bien ahora son los sistemas de expertos (trabajador social, psicólogo, educador, médico, etc.) quienes poseen este saber, propiedad original de la familia. Este saber científico “ha arruinado al amo antiguo” (Miller).

2a. En una primera fase de la intervención social este saber aparece muy marcado por restos moralistas y cumple, básicamente, una función de control social. Ya en el siglo XIX encontramos textos, como el Manuel del visitador de pobres del Barón de Gerando, que definen el informe social como instrumento básico de la investigación de las costumbres y las dinámicas familiares. Este procedimiento está encaminado a evitar que el trabajador social sea engañado por la familia, recomienda a los visitadores que no avisen, que observen mientras hablan, que vayan a las horas de las comidas...

El informe social se convierte así en el principal instrumento técnico, apropiado para ordenar una nueva logística de trabajo social: retirar niños, intervenir en familias con finalidades reeducativas, tutelar las presentaciones sociales. No se ha de olvidar que el informe social se generaliza al mismo tiempo que la Justicia de Menores (1912) y convierte el trabajo social en actor protagonista en los procesos judiciales, cumpliendo así dos funciones básicas:

- Posibilita y legitima la intervención verificando las denuncias de los padres.
- Imputa a los padres una des-responsabilidad en la educación de los hijos.

Esta primera versión del informe social responde a tres reglas que, con matices, todavía conservan su vigencia: acercamiento circular a la familia, interrogatorio a los miembros de la familia separadamente a fin de verificar las contradicciones y verificación práctica del modus vivendi, tratando de conseguir la máxima información con la mínima coacción.

2b. El saber tecnológico. Una variante moderna del saber científico es el saber que deriva de las actuales tecnologías de la información (cibernética). Es un saber estadístico, de carácter cuantitativo que trata de medir parámetros (conductuales, actitudinales, sociales) con el objeto de CLASIFICAR los sujetos en categorías preestablecidas.

Encontramos aquí un recurso masivo a los protocolos estandarizados y a los llamados indicadores de riesgo social. Es un saber imprescindible para las tareas de planificación de las políticas sociales públicas, si bien cuando se utiliza, a partir de su idealización, como instrumento diagnóstico corremos el riesgo de la elisión del sujeto, que pasa a ser un objeto de estudio homogeneizable: del caso particular pasamos a la categoría universal.

Los indicadores, pensados para programar y planificar, se utilizan con finalidades diagnósticas dando lugar a un determinismo sociofamiliar abusivo. Todo ello sin olvidar las connotaciones ideológicas, sociales y culturales de

estos indicadores que presuponen un sujeto sin división, funcional y reciclable a voluntad.

La producción de saber es una operación que empieza por fragmentar este sujeto en fenómenos aislados y sin conexión: antecedentes familiares, condiciones sociales, rupturas familiares, experiencia escolar, etc. Después se combinan estadísticamente para generar categorías: fracaso escolar, exclusión social, monoparentalidad y finalmente estas categorías se superponen a los casos particulares con tal de definir y diagnosticar el caso analizado, a partir de las categorías preestablecidas.

La participación del sujeto en esta operación es irrelevante ya que se considera una variable secundaria.

Algunos de los modelos de informe social actuales se situarían a partir de este saber, igual que hay otros de tipo policíaco-inquisitorial. La falsedad de este saber es creer que a más información, más descripción y aumento de conocimientos, cuando se demuestra que la simple acumulación de datos empíricos no produce ningún saber.

3.El saber interpretativo: finalmente tenemos un saber que no pone énfasis en la valoración moral, ni en la clasificación, sino en el establecimiento y en la construcción de la lógica del caso a partir de la formulación de hipótesis interpretativas de los fenómenos observados y de las posiciones subjetivas. Aquí los hechos se contemplan como datos al servicio del cálculo interpretativo, ya que siempre se supone la existencia de una hipótesis consciente o inconsciente, que es quién ordena la mirada y la investigación. Cuando uno selecciona un dato, deja otros y lo hace en función de una lógica previa que puede desconocer, pero que por eso mismo opera con una mayor eficacia.

Este saber incluye la descripción, el diagnóstico y el pronóstico o cálculo evaluativo futuro. NO acumula datos, sino que los interpreta. Es un saber que aspira a la transmisión, no a lo inefable de una conclusión privada.

La noción de subjetividad que presupone es la de un sujeto dividido –hipótesis del inconsciente- en conflicto psíquico y social, que inventa sus síntomas como estrategia subjetiva de respuesta delante de las dificultades y que, por tanto, el análisis de este saber que él tiene, consciente e inconsciente, requiere necesariamente su participación. Es él quien define la cualidad del síntoma y que establece la dimensión de los cambios posibles. No hay, por tanto, intervención que no implique esta posición ética que invoca la responsabilidad del sujeto, es decir, su capacidad de responder de sus dichos y hechos.

Hoy encontramos en la intervención social la presencia de modalidades de estos tres saberes: inquisitorial, investigador/clasificador e interpretativo, siendo el segundo el mayoritario, y es por eso que muchos expedientes son una colección de datos agrupados en diferentes informes y con pocas hipótesis diagnósticas.

Como conclusión podemos señalar que el saber no se reduce al conocimiento consciente, que hay un saber no sabido (inconsciente) que orienta nuestras conductas y nuestras elecciones y que no es patrimonio de los especialistas. Los usuarios también operan con este saber y, por tanto, cualquier suposición de ignorancia hacia ellos nos revela nuestra pasión por la ignorancia, por el no saber.

La posición de docta ignorancia (De Cusa) es condición y requisito para favorecer la emergencia del saber del otro. Esto no requiere habilidades extraordinarias, sino más bien una actitud ética que parte de la idea que EL SABER ES UNA PRODUCCIÓN COLECTIVA.

Se hace patente, pues, una revisión de los presupuestos teóricos (teoría), de las finalidades (ética) y de los procedimientos (práctica) de actuación que favorecen o dificultan la emergencia de este saber como resultado de una elaboración colectiva.

Creant xarxes: l'experiència del projecte Interxarxes (2000-2011)

Fina Borràs i Marta Dot

(CSMIJ Horta-Guinardó i membres Comitè Tècnic projecte Interxarxes)

Interxarxes és un projecte de treball en xarxa amb famílies, infància i adolescència que s'està desenvolupant al districte d'Horta-Guinardó, des de l'any 2000. S'inicia arran de la preocupació i de la reflexió dels professionals dels serveis públics d'atenció a la Infància (EAP, CSMIJ, Serveis Socials, EAIA) envers la nostra forma d'intervenció amb les famílies que presentaven una major problemàtica assistencial i que estaven ateses des de diferents serveis.

Tot i que ja existien diferents canals de coordinació com: les Comissions socials a les escoles, el seguiment de casos entre serveis..., detectàvem desajustaments produïts per la manca de criteris comuns, duplicitats, recels provocats pel desconeixement de les funcions i possibilitats d'intervenció des de cada servei.

Ens calia trobar una metodologia que apaivagues aquestes circumstàncies i revertís en una major satisfacció entre els professionals, alhora que millorés l'atenció a les famílies. A partir d'un procés de treball entre els professionals del districte i de contrast amb altres experiències i professionals varem iniciar el nostre projecte d'intervenció en xarxa.

EIXOS I OBJECTIUS

El projecte Interxarxes s'estructura en torn a 4 eixos d'actuació que s'interrelacionen i es autoalimenten entre sí, i dels quals es desprenen els objectius del mateix, que són:



1. Millorar la qualitat assistencial

L'objectiu nuclear del projecte és la millora en l'atenció dels menors i les famílies amb les que treballem. Pretenem que el nombre de casos atesos estigui al voltant d'uns 50 anuals i la nostra metodologia de treball tendeix a reduir al màxim les disfuncions ocasionades pels efectes de descoordinacions, interferències....

La selecció dels casos es fa en funció dels criteris establerts i consensuats entre els serveis:

- que estiguin intervenint un mínim de tres serveis
- que la família presenti una problemàtica complexa, però que mostri una mínima disposició per a la intervenció
- incloure casos de totes les edats i dels diferents barris del districte

Qualsevol dels professionals que detecti un cas susceptible de ser derivat al projecte fa la proposta al Comitè Tècnic i un cop s'ha acordat incloure'l, s'estableix el protocol d'actuació.

El procés de seguiment implica doncs que hi hagi un seguiment, mínim una trobada trimestral (a vegades pot ser bimensual segons el cas) i que de cada trobada hi hagi una acta que es distribueix només als professionals que intervenen i amb una clàusula de confidencialitat.

Paral·lelament a aquest treball del cas per cas hem introduït modalitats d'intervenció grupals ja que considerem que és una eina potent en el treball amb adolescents i amb les famílies en general. Des de fa 7 anys fem regularment (1 o 2 cops a l'any) un Taller de Pares, de caire preventiu i dirigit a famílies amb nens de 3-7 anys o bé famílies amb fills adolescents.

Aquestes han estat experiències amb alt grau de participació i valoració per part de les famílies i una excel·lent oportunitat d'enriquiment per part dels professionals.

2. Augmentar el coneixement de la realitat de la infància i les famílies del territori

El segon objectiu respon a un dels aspectes que varem observar en els inicis del projecte: algunes de les dificultats que s'evidenciaven entre els professionals provenien del desconeixement que entre nosaltres teníem dels àmbits i possibilitats d'intervenció des de cada un dels serveis.

En aquest sentit varem creure necessari iniciar un procés de coneixement des de i per als propis serveis que formàvem part del projecte, creant el **Seminari d'actualització de Serveis**, el qual té com a objectius: incrementar el coneixement mutu, augmentar la cooperació i ajustar les expectatives (límits i possibilitats) de cadascun. Moltes vegades veiem com els conflictes inter-serveis responen més a desajustament d'expectatives (un sempre espera de l'altre més del que realment l'altre pot fer) que a diferències reals en l'actuació.

De forma regular, durant aquests set anys, s'ha anat fet la presentació de tots els serveis públics i dels privats que participen en el projecte.

Un altre aspecte que ens ha facilitat el projecte ha estat la possibilitat de realitzar investigacions aplicades per tal d'obtenir un major coneixement de la realitat de la població del districte, les quals ens han aportat dades rellevants per a la millora de la nostra intervenció.

La primera va consistir en un informe sobre "Infància i família, al districte d'Horta-Guinardó", realitzat conjuntament amb l'Institut d'Infància i Món Urbà de Barcelona (2003/2005). La segona realitzada pel GRAV (Grup de Recerca sobre Adolescència i Vincle), grup format per professionals del projecte i que s'ha basat en la dificultat de vinculació entre els adolescents i els professionals/serveis. (cursos 2005/2007). Un resum d'ambdós estudis es pot consultar a la pàgina web del projecte: www.interxarxes.net.

La tercera va ser realitzada conjuntament amb l'UOC i va consistir en una anàlisi de l'ús que feien els adolescents de les imatges de violència que graven als mòbils. Actualment estem realitzant, amb l'Observatori de Salut Mental de Catalunya (OSAMCAT) una àmplia recerca sobre "Costos i beneficis del treball en xarxa" amb la voluntat de mostrar, amb dades, la "rendibilitat" (econòmica, social, institucional, personal i professional) d'aquesta metodologia de treball en xarxa. Aquesta recerca forma part d'una altra recerca internacional, conjuntament amb la Universitat de Copenhage i la Universitat de Wisconsin (USA) per analitzar tres models de xarxes socioeducatives desenvolupades en contextos diferents però amb els mateixos objectius. Tenim previst acabar la recerca a finals d'any.

3. Augmentar l'aprenentatge dels professionals sobre el treball en xarxa

Des de l'inici del projecte es va veure fonamental contemplar una vessant formativa que possibilités a tots els professionals implicats compartir l'experiència, produir coneixements, alhora que facilités l'aprenentatge de treball en xarxa.

Partint d'aquesta premissa es va crear el **Seminari d'anàlisi i discussió de casos**, amb la participació d'un professional extern que aporta una visió complementària la qual ens permet preguntar-nos i avançar en les dificultats que ens planteja el propi cas, les que genera la coordinació entre els serveis...

El Seminari té una periodicitat trimestral i està obert a tots els professionals i serveis del districte interessats en continuar aprofundint en la metodologia d'intervenció (centralitat en el cas).

Paral·lelament es realitzen seminaris específics per aprofundir en temes que generen preocupació entre els professionals (trastorns de conducta en infants i adolescents, Adolescents i consum de drogues) i un Fòrum anual, juntament amb la Diputació de Barcelona, que aplega quasi 300 professionals de totes les xarxes i que aborda temàtiques, com la de la última edició: "Patologia mental i treball en xarxa" relacionades amb la metodologia de treball en xarxa.

4. Formular propostes relatives a la creació i/o millora dels recursos existents

La dinàmica del projecte permet mantenir un nivell de reflexió constant sobre el seu propi desenvolupament i una anàlisi sobre la realitat que ens envolta. D'aquesta manera en la memòria anual es reflecteixen totes aquelles disfuncions detectades (absentisme, manca de recursos o serveis...) alhora que es fan propostes per a la canalització d'aquestes mancances. Aquestes propostes es fan arribar als responsables polítics i membres del Comitè Assessor del projecte.

També es realitza una reflexió interna sobre aquells aspectes que es poden millorar a partir de la introducció de noves estratègies d'intervenció per part dels professionals.

Una altra vessant de reflexió que ens ocupa és la revisió dels circuits de coordinació interserveis. El fet d'haver creat una plataforma de treball i coordinació entre els serveis del districte, ens possibilita el diàleg i la permeabilitat per modificar aquells aspectes que segueixen generant interferències.

Avui, 10 anys després de l'inici del projecte, hem constatat la proliferació de xarxes a un mateix territori i adreçades a la mateixa població (infància i família) si bé amb dependències i temàtiques específiques: plans d'entorn, Salut i escola, Circuit contra el maltractament infantil, contra l'Absentisme escolar,... Tot això, que implica un creixement i una valoració de la importància de la coordinació inter-serveis, alhora suposa un risc de dispersió i descoordinació per interferències i duplicació de tasques. Es per això que des

del projecte hem volgut acollir aquestes noves propostes incorporant-les a la dinàmica ja existent de la nostra xarxa per tal de ser viscudes com a creixement cooperatiu i no com a competència inter-xarxes. Vam coordinar les nostres activitats amb el programa Salut i escola, quan es va generar i des de fa un any hem inclòs el Circuit contra el Maltractament infantil a les activitats i circuits del mateix projecte.

5. Difusió i intercanvi de practiques en xarxa.

La difusió del projecte, tant a nivell de districte com a escala més àmplia, sempre s'ha tingut molt en compte ja que ens sembla fonamental per a la construcció d'una xarxa de suport professional. En aquest sentit, a banda del Fòrum anual que comentàvem, participem de manera regular en fòrums, jornades, grups de treball amb altres territoris i altres professionals interessats en el tema.

Altres canals de difusió són la creació de la web: **www.interxarxes.com** i del butlletí digital Infox@xarxes, ambdós canals ens permeten compartir informacions, experiències i la producció escrita que es va elaborant.

ORGANITZACIÓ I RECURSOS

El projecte consta de tres àmbits o nivells d'intervenció: Institucional, Coordinació Tècnica i Implementació.

La funció del Consell assessor (composat pels responsables polítics dels diferents departaments implicats), presidit per la regidora del districte es cabdal ja que un aspecte que sempre ens ha semblat crucial per al desenvolupament del projecte ha estat el comptar amb un suport institucional i amb un compromís que es renova anualment. Aquest suport permet donar estabilitat i formalització al projecte.

La direcció tècnica del projecte es a càrrec del Comitè tècnic, que inclou tots els serveis i que delega en la comissió permanent l'execució dels seus acords. Dins d'aquesta comissió es contempla l'existència d'un coordinador i un adjunt.

El tercer nivell inclou el conjunt de professionals de les xarxes del districte (al voltant de 80) que participen regularment de les activitats del projecte, siguin les assistencials, formatives i/o recerca.

El projecte compta amb els recursos propis de cada Servei i els que estableixen anualment les administracions que hi participen: Districte d'Horta –

Guinardó., Institut Municipal de Serveis Socials i Sector d'Atenció a les Persones de l'Ajuntament de Barcelona, Consorci d'Educació, Sanitat i Serveis Socials de Barcelona, Departaments d'Ensenyament, Benestar Social i Salut de la Generalitat de Catalunya i la Diputació de Barcelona.

IDEES, CONCLUSIONS, PROBLEMES

Com ja hem assenyalat, al llarg del text, la posada en marxa i, sobretot, el manteniment d'un model de treball en xarxa d'aquest tipus no és fàcil. Hi ha dificultats derivades de la pròpia logística: sincronitzar els temps col·lectius i personals, acordar el maneig de la informació, d'allò que ens diem i de com ho fem (oral, escrit),...D'altres fan referència a la implicació de les institucions, a la legitimitat de les actuacions, a com conjugar les tasques habituals amb les que se'n deriven d'aquest model.

Però sobretot les dificultats més importants deriven dels mateixos professionals, de llur resistència als canvis de model d'actuació. I més quan es tracta d'un model exigent, que suposa una gran implicació personal, professional i per tant ètica. Cal acceptar la interdependència entre professionals i serveis i això vol dir consentir a un saber nou, abandonant el gaudi que a vegades ens produeix mantenir-nos en la queixa.

Treballar en xarxa no deixa de ser, doncs, una aposta ètica que inclou el lligam a l'altre en l'abordatge i tractament dels malestars en joc, atès que no hi ha pràctica (clínica, educativa, social) sense ètica.

Malgrat aquestes dificultats també hi ha aspectes positius en tot el procés que volem destacar: el fet que sorgís de la necessitat dels professionals, ha afavorit la implicació i el manteniment del projecte.

En tots els col·lectius convergeixen diferents sensibilitats i nivells de compromís però globalment podem dir que les "virtuts" que ofereix el projecte són ben valorades ja que aporta la possibilitat d'un creixement professional a través de les diferents opcions de formació, un millor coneixement dels serveis i per tant un augment i millora de la cooperació.

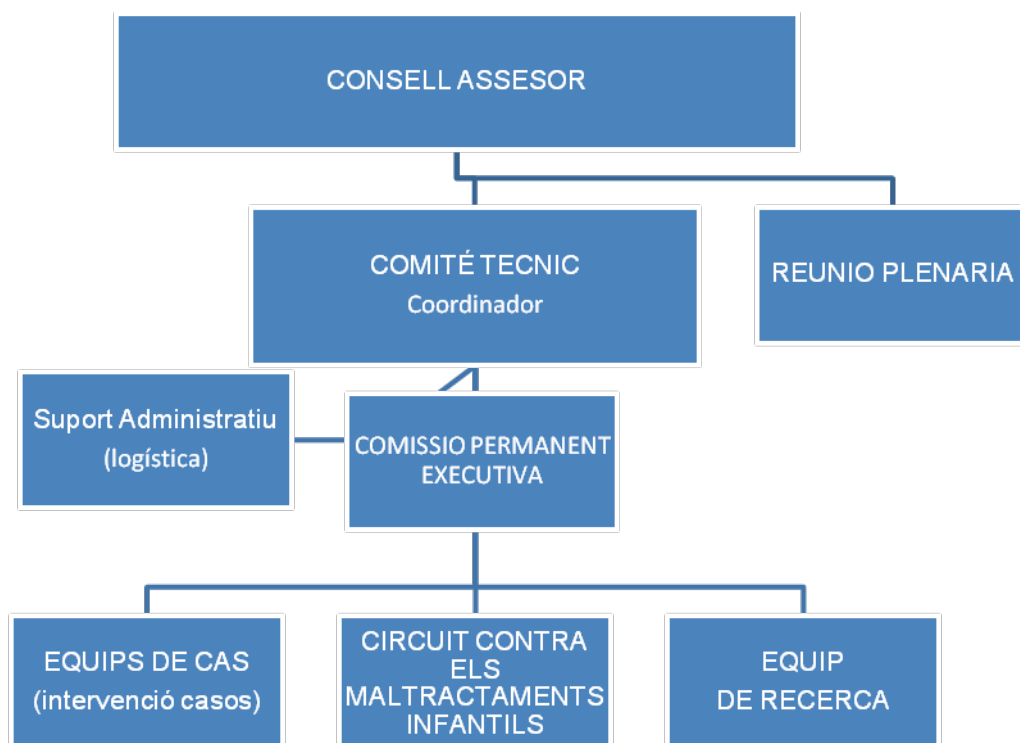
Donant per suposat que el procés d'introducció de canvis en la pràctica professional ofereix, gairebé sempre, resistències, cal anar respectant els temps i anar introduint tot allò que és possible en cada moment, perquè si fem una valoració global i en perspectiva, es poden contemplar millores.

La metodologia generada pel projecte va sent incorporada en l'anàlisi dels casos, ja no sols amb els que estan inclosos en el projecte sinó en d'altres que, sense presentar una problemàtica tant complexa, requereixen de la intervenció de més d'un servei.

És a dir que l'objectiu de crear cultura de treball en xarxa es va incorporant paulatinament en la dinàmica dels serveis. Partíem d'importantes diferències de criteri en relació a la coordinació entre serveis segons els camps d'intervenció: salut, social o educació. Aquest procés, podríem dir-ne, d'amalgamatge que ha suposat tot el treball generat fins ara des del projecte ha contribuït a aproximar punts de vista i a considerar aquesta coordinació com un element necessari i per tant incorporar-lo, en major o mesura, a la pràctica. En aquests moments, p.e., ja no és estrany comptar amb la participació de metges pediatres en les coordinacions ni amb la seva col·laboració quan des d'altres disciplines se'ls fa alguna demanda...

Per concloure volem destacar que el procés no és gens fàcil i es va construir lentament però també estem convençudes que la realitat ens aboca a treballar i aprofundir en aquesta direcció. Treballar en xarxa es una bona fórmula per promoure la salut enfortint les xarxes, les primàries creades per les mateixes famílies i subjectes, i aquelles secundàries que els professionals generem per acompanyar-los en els seus processos.

ORGANIGRAMA DEL PROJECTE



FITXA CAS - INTERXARXES

MENOR:

NOM	COGNOMS	DATA NEIX.	ZONA

DERIVANTS:

SERVEIS	REFERENT	TELÈFON	E-MAIL

GENOGRAMA

PLA DE TREBALL:

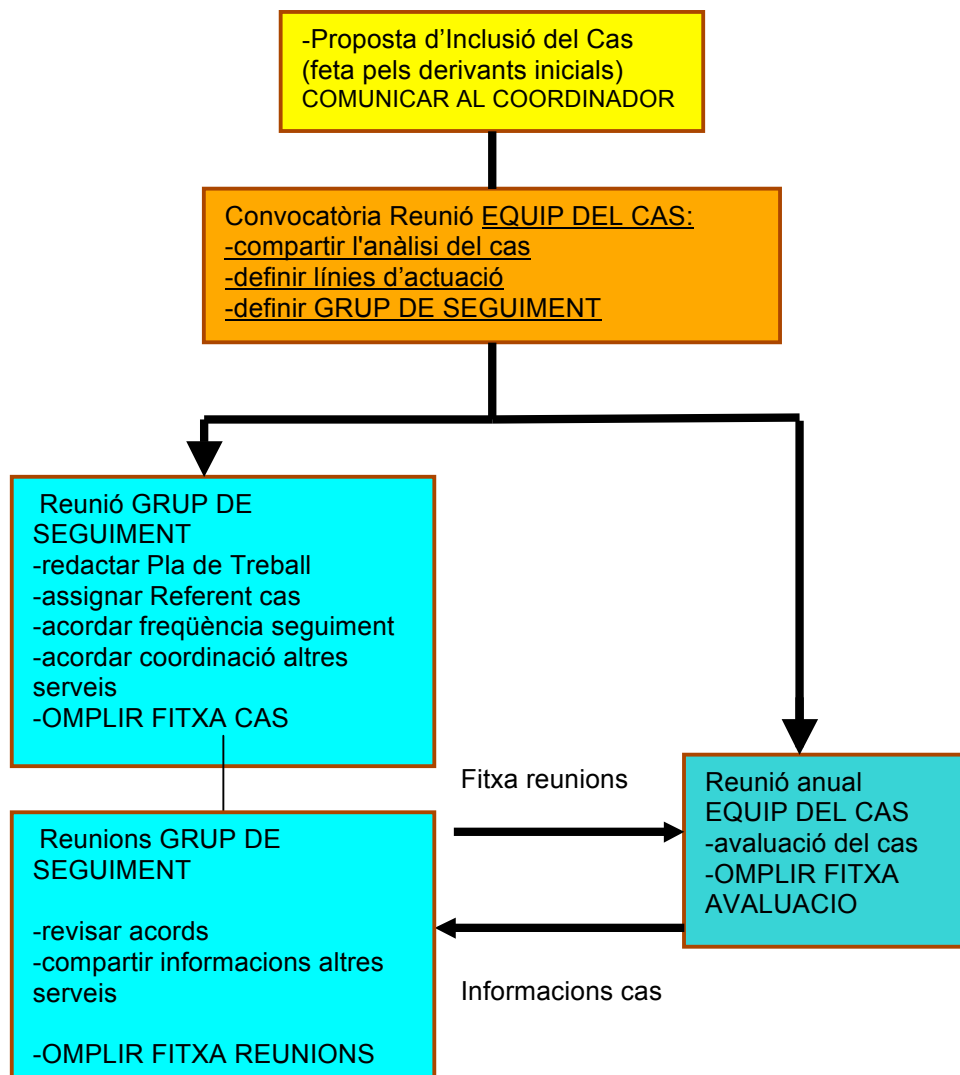
DESCRIPCIÓ

OBJECTIUS

ACORDS

Esquema del procés de treball en casos

- Interxarxes



SEMINARI D'ACTUALITZACIO DE SERVEIS

DADES IDENTIFICATIVES

MARC LEGAL

- a. Referncies legals (lleis basiques)
- b. Funcions a desenvolupar (segons legislació vigent)

MARC CONCEPTUAL`

Principis bàsics de l'actuació/conceptes claus (keywords)

ACTIVITAT ASSISTENCIAL (DARRER ANY)

- a) Tipologia usuaris (sexe,edat)
- b) Disposicio dels usuaris (comentari situacions habituals)
- c) Demandes
- d) Problematiques detectades
- e) Protocol actuació

RECURSOS (valorar l'adequació i suficiencia)

- a) Personals (tecnicos, administratius, altres)
- b) Materials (locals, infraestructura, comunicacions,..)
- c) Economics (laborals, prestacions,...)
- d) Anàlisi pressupostos (si escau)

COORDINACIONS

- a) Interna: espais regulars (frecuencia, tipus i nombre)
- b) Externa (espais regulars, frecuencia, nombre, tipus)

ALTRES ACTIVITATS

- a) Docencia
- b) b) Recerca

SITUACIO ACTUAL I PERSPECTIVES DE FUTUR

Anàlisis de les principals questions a resoldre (fites, disfuncions,..)

SEMINARI D'ANALISI DE CASOS – GUIÓ

1) Presentació del cas

- a) Motiu específic de la presentació (punt/s cabdals)
- b) Descripció del equip i serveis intervinents
- c) Genograma familiar
- d) Avaluació del cas (Demanda, Valoració professional, Posició de la família i Recursos disponibles)

2) Intervencions realitzades

- a) Prèvies al projecte Interxarxes
- b) Incloses al Pla de treball del cas –projecte Interxarxes

3) Pronòstic i Perspectives

- a) Valoració actual
- b) Hipòtesi pronostica (previsible evolució del cas)

4) Anàlisi del treball en xarxa:

- a) Constitució de l'equip (derivació, posta en marxa)
- b) Establiment Pla de treball (acords, dificultat, participació)
- c) Seguiment (freqüència, compliment, fluïdesa reunions, co-responsabilitat)
- d) Eficàcia acompliment objectius (en quina mesura aquesta metodologia ha afavorit l'abordatge del cas?)
- e) Participació de la família/usuaris (de quina marea, quan?)

BIBLIOGRAFIA SOBRE TRABAJO EN RED

AAVV (2003). La práctica entre varios. En *Cuadernos de Psicoanálisis* num 28, pag. 75-183. Bilbao: ICF

[Barceló, T.;](#) [Crua, F.](#) “[Trabajo en red entre ámbitos educativos y sociales, una opción responsable](#)” en [Revista de Educación Social](#), N°. 4, 2005

Barudy, J., Dantagnan, M. (2005) *Los buenos tratos a la infancia: Parentalidad, apego y resiliencia*. Barcelona: Gedisa

Bassedas. Eulàlia “La col·laboració de professionals al voltant de l’alumnat amb discapacitat. Un camí cap a l’escola inclusiva” en *Ambits de Psicopedagogia. Revista catalana de Psicopedagogia i Educació* núm. 16, pp. 39-47, hivern 2006

Beck, U. (1998) *La sociedad del riesgo*. Barcelona: Paidós

Briole (2007). “Orientarse con el psicoanálisis en la práctica institucional” en *Cuadernos de Psicoanálisis* num 30, pag. 111-119. Bilbao: ICF

Canals, Josep “Comunidad Y Redes Sociales: De Las Metáforas A Los Conceptos Operativos” en *Revista De Servicios Sociales Y Política Social* 1991, nº 23

Castells, M. (2000) *La sociedad red. vols. I-II*. Madrid: Siglo XXI

Castells, M. (2001) *La Galaxia Internet*. Barcelona: Areté,

Clinton, H. (1996) *It takes a village* New York: Simon and Schuster

Dabas, E. y Najmanovich, D. (1995) *Redes. El lenguaje de los vínculos*. BBAA: Paidós

Dabas, E. (1998) *Red de redes*. Buenos Aires: Paidós

[De la Red Vega, N.;](#) [Rodríguez, C.](#) “[Los proyectos de intervención integral en el ámbito de los servicios sociales en cooperación con otras redes y sistemas de bienestar social](#)” en [Nuevas perspectivas de los servicios sociales](#) / coord. por [María José Salvador Pedraza,](#) [José Antonio Díaz Martínez,](#) 2000, pags. 107-144

- De Rosnay, J. (1977). *El macroscopio*. Madrid: Alfa Centauro
- Di Ciaccia, A. et al. (1998) "La pratique a plusieurs". Preliminaire 9 & 10. Bruselas: Antenne 110
- Di Ciaccia, A. (2001). "Una práctica al revés" en *Desarrollos actuales en la Investigación del Autismo y Psicosis infantil en el Area Mediterranea*. Madrid: Ministerio Affari Esteri -Ambasciata d'Italia.
- Elkaïm, M. (2000) *Las prácticas de la terapia de red*. Barcelona, Gedisa
- [Estebaranz, A. ;Mayor C. "Redes profesionales para la innovación en la Educación Infantil"](#) en [Revista de la Facultad de Ciencias de la Educación](#), Vol. 2, 2000, pags. 159-184
- [Fernando Fantova Azcoaga "Intervención social y construcción de redes"](#) en [Documentación social](#), Nº 129, 2002, pags. 39-56
- Herbert, J.L. (2002) "La red, ¿método o ideología?". en *Gisif Digital num 3*. Barcelona: GISIF
- Laurent, E. (2001) "Canibalismo y don de la palabra". en *El niño* nº9. Barcelona: ICF
- Leal, J. ; Escuredo, A. (Coordinadores) (2006) *La continuidad de cuidados y el trabajo en red en salud mental*. AEN
- Leal, J. "Salud mental y diversidad (es): trabajar en red." En *VERTEX 2005*, Vol. XVI – Nº 60 . BBAA: Editorial Polemos.
- Lozares, Carlos, "La teoría de redes sociales", en *Papers, Revista de sociología*, 1995, (48) 103-126
- Lozares, C., Teves, L.; Muntanyola, D. "Del atomismo al relacionismo: la red socio-cognitiva como paradigma de cambio en la concepción de lo social y de la cognición" en *REDES- Revista hispana para el análisis de redes sociales* Vol. 10, #1, Junio 2006 <http://revista-redes.rediris.es>
- Maturana, H. (1995). *La realidad: objetiva o construida*. Barcelona: Editorial Anthropos
- McNeill, J.R.; McNeill, W.H. (2004). *Las redes humanas*. Barcelona, Crítica

Navarro, S. "Desde la red social: nuevos imaginarios y geografías en la intervención familiar" en [Revista de servicios sociales y política social](#), Nº. 58, 2002

Núñez, V. "Los nuevos sentidos de la tarea de enseñar. Más allá de la dicotomía «enseñar vs asistir»" [consultable *online* en http://www.me.gov.ar/curriform/publica/oei_20031128/ponencia_nunez.pdf]

Ochoa, S.; Castanys, E.; Alegret, J. "El trabajo en red profesional en salud mental infantojuvenil" en [Revista de la Asociación Española de Neuropsiquiatría](#), Vol. 25, Nº. 95, 2005, pags. 49-68

Organización Mundial de la Salud –OMS (2005) Plan de acción en Salud Mental Helsinki
<http://www.aen.es/web/docs/Helsinki05.pdf>

Requena, F. "El concepto de Red social" en *Revista española de investigaciones sociológicas*, 1989, (48) 137-152 . Madrid: CIS

Romero, C. Y Molina, M^a (1998). "Las prácticas de red asistenciales, socioeducativas y terapéuticas desde el paradigma de la complejidad" en *Cuadernos de Trabajo Social* nº 11, pp.73-103. Madrid: UCM

Sluzky, C. (1995). *La red social significativa*. Barcelona: Gedisa

Speck, R. y Attneave, C. (1971). *Redes familiares*. BBAA, Amorrortu

Tizio, Hebe (2007) "¿Cómo tratar el malestar que se genera en la práctica?"
En *Adolescencias i Vincles*. Barcelona: Interxarxes
[consultable *online* en www.interxarxes.net]

Ubieto, J.R.(coord.)(2000) "El saber com a producció col.lectiva". *Materials del COPC* num 11. Barcelona: COPC
(<http://www.copc.org/informacio/materials/once.asp>).

Ubieto, J.R. (2003) "Estrategias de la conversación: el trabajo en red".
Cuadernos de Psicoanálisis nº 27. Bilbao: ICF

Ubieto, J.R. (2004) "Adolescència, subjecte i xarxa social" en *Revista d'Educació Social* nº 26. Barcelona: Fundació Pere Tarrés

Ubieto, J.R. (2007) "Modelos de trabajo en red" en *Revista d'Educació Social* nº 36. Barcelona: Fundació Pere Tarrés

Ubieto, J.R. (2009) *El trabajo en red. Usos posibles en educación, salud mental y atención social*. Barcelona: Gedisa

[Valls, R. "Educar contra el fracaso y la exclusión"](#) en [Cuadernos de pedagogía](#), Nº 341, 2004, pags. 58-61

Vilà, F. (2003) El tratamiento del trastorno de la personalidad en un Servicio Médico-Educativo. Variaciones de la práctica entre varios. En *Conversación clínica: Presencia de la institución en la clínica*. Barcelona: ICF

Watzlawick, P. Et alt. (1981). *Teoría de la comunicación humana*. Barcelona: Herder

EXPERIENCIAS DE TRABAJO EN RED

[Martínez, C. "La atención y protección a los menores en situación de riesgo social desde los servicios sociales municipales: experiencia en el Ayuntamiento de Madrid"](#) en [Cuadernos de trabajo social](#), Nº 10, 1997, pags. 99-110

[Rengel, M. "El barrio del Raval. Experiencias educativas del trabajo en red"](#) [Educación social: Revista de intervención socioeducativa](#), Nº 32, 2006, pags. 93-106

Ubieto, J.R. (2005) "L'actualitat del treball en xarxa: el cas d'Interxarxes" en *Full Informatiu* num. 177. Barcelona: COPC

Xarxa local per l'Atenció, prevenció i la protecció a la Infància i l'adolescència. **Sant Boi de Llobregat**: <http://www.stboi.es/>

Xarxa d'Atenció a la Infància **Sant Feliu de Llobregat**:
<http://www.santfeliu.org/xarxa/index.jsp>

Xarxa educativa **Castelldefels**: <http://www.castelldefels.org/revista/diversitat.asp>

Xarxa local de serveis per a la infància i adolescència. **Mollet del Valles**
<http://www.molletvalles.net/>

Xarxa d'Adolescents de **Cornellà** (XAC): <http://www.cornellaweb.com/>

La Xarxa Professional per a la INFÀNCIA i l'ADOLESCÈNCIA a **Santa Coloma de Cervelló**: <http://www.santacolomadecervello.org/serveis/html/xarxa.htm>

Xarxa d'infància de **Cervelló i Vallirana**:
<http://www.elbaixllobregat.net/sss/pdf/conclusions.pdf>