

LA DINAMICA DE GRUPOS EN EL AMBITO RURAL

CONSEJO GENERAL DE COLEGIOS OFICIALES DE DIPLOMADOS EN
TRABAJO SOCIAL Y ASISTENTES SOCIALES

LOS SERVICIOS SOCIALES EN EL MEDIO RURAL

II JORNADAS

26-28 MARZO
CARMONA - SEVILLA



MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL
SECRETARIA GENERAL PARA LA SEGURIDAD SOCIAL
DIRECCION GENERAL DE ACCION SOCIAL

JUNTA DE ANDALUCIA
Consejería de Trabajo y Bienestar Social
DIRECCION GENERAL DE SERVICIOS SOCIALES



1.- LA INTERACCION

Los niveles de interacción son discriminables única- mente con una finalidad descriptiva y didáctica. En la realidad grupal se dan en forma simultáneas, entrecruzándose, indiciándose superponiéndose. Los tres niveles son: intrapersonal, interper- sonal y transpersonal.

1.1.- Intrapersonal:

Está representado por la conducta que se ins- taura o instala como vínculo o mensaje con un objeto, personaje o escena interna. Los externo, un compañero de grupo, el coor- dinador operan como detonadores, máscaras o actores de esa fantá- sta inconsciente. A veces algunas características mínimas (la forma de las cejas, el tono de voz, la edad, etc) bastan para que determinado miembro del grupo sea el continente en quien pro- yectar el objeto interno.

1.2.- Interpersonal:

Es la interacción aquí y ahora entre los miem- bros del grupo. K. Lewin potencia este nivel en su concepto del "campo total", así como J.L. Moreno, a través de su teoría de la "tele". Moreno distingue transferencia y tele diciendo que la transferencia es de orden patológico, mientras que la tele se inscribe en la relación actual, inmediata, intuitiva y no pato- lógica.

Es imaginable un vínculo que no se halle téido de sub- jetividad. La comunicación interpersonal siempre incluye el nivel interpersonal cuando lo intrapersonal no distorsiona la percepción de la realidad objetiva, cuando el grupo interno no nubla ("Nube- bla") al grupo externo.

La identidad se estructura sobre la posibilidad del in- dividuo de reflejarse en el otro, de que éste sea capaz de devol- verle su imagen interpersonalmente. Podría decirse que la enfer-

dícan los roles.

Los grupos funcionan según cómo se asumen o asumen o adju-

2.- ASUNCIÓN Y ADJUDICACIÓN DEL ROL

- La dada fundante, sometedor-sometido.
- La dominación o el intento de dominación imperialista.
- El vaciamiento semántico.
- El no animarse a ir más allá de lo establecido.
- La reificación del vínculo.
- El principio de rendimiento.
- La fetichización de lo erótico
- Lo hostial encubierto.
- El intento de apropiación privada.
- Lo competitivo.
- Lo económico como infraestructura inevitable.

Las pautas de la cultura macrogrupal occidental son:

cosocial.

de comportamiento comunitario, institucional, sociodinámico y psí-
 texto socio-económico). Existe una dialéctica entre los ámbitos
 El microgrupo reproduce las características del macrogrupo (con-
 na o potencia los otros niveles (interpersonal, interpersonal).
 El nivel interaccional transpersonal fragmenta, condicio-

cognitivo y activo que constituye la cultura.

quier integrante de un grupo y el sistema perceptivo, normativo,
 Es aquella interacción que se da entre cual-

1.3.- Transpersonal:

(madre, padre, hermanos, abuelos, etc).
 da aprisionado en los grupos internos de la personas fundantes
 dad surge, la identidad se agrieta, cuando el propio self que-

3.3.- El portavoz:

M. Blanton dice del rol: " Pauta o tipo de comporta--
miento social que parece situacionalmente apropiado para él, en
relación con las demandas y expectativas de los componentes del
grupo."

Intentaré dar una definición lo más abarcativa posible
dentro del caos de definiciones de rol: " Se denomina rol a una
conducta prescrita a partir de la situación en que se configu-
ra la dramática de un individuo, quien de este modo ocupa una
posición preexistente que también podría ser ocupada por otros
simultáneamente o sucesivamente, corriendo por cuenta de la per-
sone tan solo la disponibilidad hacia lo solicitado y el esti--
lo en que dicho rol será desempeñado".

con la persona.

3.2. Definición real: Una constante de las ciencias
humanas es que aquellas de sus fronteras que contacten en mayor
superficie con la realidad comprometida resultan impregnadas de
menor precisión y mayor oscurantismo debido al carácter herme--
nútico de la comunicación humana. Un rol es como un determi--
nante de la conducta que opera de fuera a dentro, como una "vañ-
na". Un papel que es elegido por un actor y actor que es elegi-
do por ese papel. Un actor que habitualmente no se da cuenta de
que está recitando un papel, que suele confundir el personaje -
que está recitando un papel, que suele confundir el personaje -

3.1.- Definición etimológica de rol: Etimológica-
mente "rol" es una palabra que a través del francés procede de
la palabra latina " Rotulum", rólulo, ruedecilla, lo que debe
recitar el actor en el teatro. En este sentido el rol sería co-
mo el rólulo que lleva un personaje, la manera de enrollarse --
que tiene tal profesión (to roll) o tal grupo.

3.- LOS ROLES GRUPALES

El que es mejor candidato a portavoz es aquel que por su personalidad o por su protohistoria capta con su "radar", por su historia de vida, antes, con otros, lo que está pasando aquí ahora y entre nosotros. El portavoz conjuga la verticalidad y

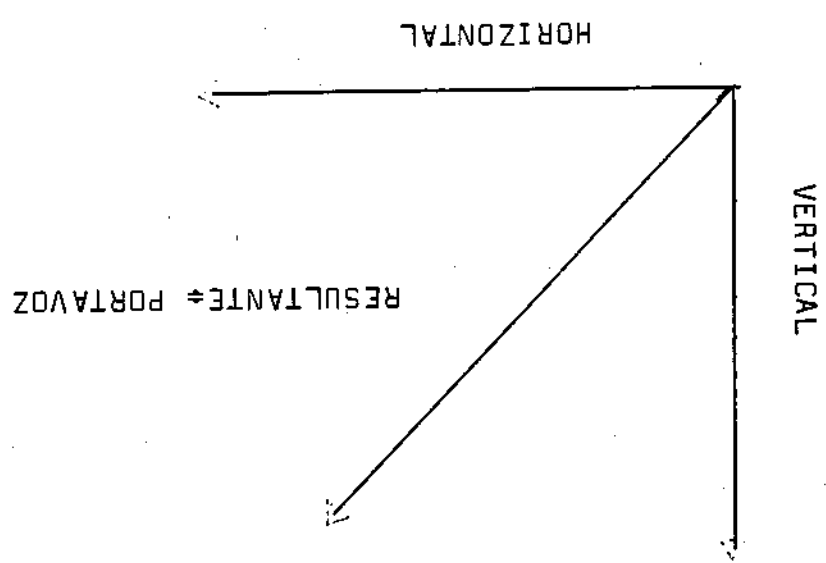
¿Qué es lo vertical? Lo vertical es lo que está pasando en toda persona, también aquí, ahora y entre nosotros, pero mediado por lo que pasó allí entre otras personas, en otro lugar y en otro tiempo. Entonces la verticalidad es el proceso que denuncia el allí, el antes de la historia y el entre, que se está haciendo presente de nuevo en una horizontalidad del aquí y ahora entre nosotros.

¿Qué es lo horizontal? Lo horizontal es el proceso que está pasando, ahora y entre nosotros.

El portavoz conjuga la horizontalidad y la verticalidad.

Es el que denuncia el acontecer grupal, las fantasías conscientes o inconscientes de ese acontecer grupal y las necesidades de la totalidad de un grupo. El portavoz es la voz que dice aquello que no debe ser dicho, porque si es dicho puede causar problemas bien porque es muy bonito o porque es muy desagradable. El portavoz tiene que decir algo que nadie dice pero está en todos de alguna manera. En una familia puede ser el padre, el loro, el enfermo mental. En las películas de misterio y cómicas siempre el loro dice lo que no hay que decir. También los ("los niños y los tontos dicen las verdades"), los borrachos, en los sueños, en los lapsus, los que hacen chistes, los que hacen teatro, los que psicodramatizan, los enfermos mentales trágicamente. Digo trágicamente porque muchas veces el enfermo mental no es nada más que la denuncia en una sola persona, de todo aquello que se había querido callar durante, a veces, más de varios siglos (caso de la histeria) o tres o cuatro generaciones.

horizontalidad del grupo.



¿Por qué un personaje hace de bueno y otro de malo?
 ¿Por qué uno, para hacerse notar, tiene que ser el sometido, o
 el callado, y el otro tiene que ser el que se opone sistemáti-
 camente? Depende de la historia de cada persona.

El portavoz habla representando a los demás. Lo sepan
 lo demás o no lo sepan. Lo sepa el propio portavoz o no lo sepa.

El grupo lo que tiene de angustiante es que hace perder
 lo que tiene uno de seguro en su individualidad. Y lo que tie-
 ne de reconfortante es lo mismo. El grupo tiene esa magia de te-
 ner lo peor y lo mejor.

Los primeros momentos del grupo se caracterizan por an-
 siedades y los mecanismos específicos contra estas ansiedades.
 En un primer momento se da la ansiedad confusional, que es la
 más catastrófica de todas. Fundamentalmente esta ansiedad con-
 fusional, consiste en no saber si lo bueno y lo malo está dentro
 de sí o fuera de sí, dentro de nosotros o fuera de nosotros. Cuan-
 do los niños van al colegio por primera vez tienden a salir de

La tarea que el grupo propone en esa situación. Es líder también es el más capacitado para llevar a un grupo el cumplimiento de Es una persona que, dada cierta situación,

3.6.- El líder:

grupo va hacia el progreso. Cuando los roles son suplementarios y dialécticos, el

ra adelante?, pero actua para atrás. der saboteador es el que muchas veces dice? Por qué no vamos pa- inconscientemente, hacer que la tarea del grupo fracase. El lí Este rol tiene como finalidad, consciente o

3.5.- El saboteador.

de la confusión. La confusión despierta mucha agresión. Los demás miembros del grupo. Este es el mecanismo para salir en el sentido de que mediante este papel puede sacar la agresión El chivo emisario es muy útil para la dinámica grupal

"pupas" ("Al perro flaco todo se le vuelve pulgas"). En general el chivo emisario/expiatorio es aquel que carga con la culpa, el que recibe las botetas, el

3.4.- El chivo emisario/expiatorio.

mejor sacrala antes que contamine a los demás. char al alumno, pegarle, sacarlo del grupo, la manzana podida, enseguida el peligro: buscar lo peligroso. Como los niños; e-- agido frente a una situación angustiante es tratar de segregar El mecanismo más natural de un grupo que se siente per-

locados o localizados a los amigos y enemigos me aparto. de la clase, del patio, del taller... Mientras no tengo bien co- quienes son los malos para amigos y se reparten los espacios La confusión buscándose quienes son los buenos para amigos y

Los miembros tienen a menudo la impresión de que están

bras serviles y obedientes, devotos del líder.

que los miembros se someten o enciertran convirtiéndose en som-

clíca y tranquila" ("25 años de paz"). Las consecuencias son

La situación en la que se encuentra el grupo de una manera "pa-

se a su decisión, puesto que esta constituye la mejor salida a

Y crece de verdad que los demás miembros del grupo deben llegar-

Esta sinceramente persuadido de que posee la verdadera solución

el otro o que el grupo se adhiera a su punto de vista personal.

El líder autocrático tiene como finalidad obtener que

El líder autocrático es el que no admite dis-

3.7.- Líder autocrático.

mujeres judías pedían a Javé que las nubes llevaran al justo.

Unamuno en uno de sus ensayos afirma que Cristo nació porque las

hace socialmente por las necesidades del grupo. Es situacional.

Líder: nace; visto desde lo interaccional el líder: se hace. Se

en este parto sería la comadrona. Visto desde lo individual el

miento del hijo, el líder que necesita el grupo. La coordinación

el grupo lo necesita. El criterio del grupo gesta el alumbra--

Existe una relación entre que aparezca un líder y que

que diría Sócrates, para conducir los grupos.

Es cierto que hay gente que tiene un ángel, un demon

Líder", "Tiene gancho".

La sabiduría popular dice: "Es un líder nato", "Tiene madera de

entre la persona líder y el grupo que le adjudica ese liderazgo.

La etología del líder viene dada por una dialéctica

me la conducción de un grupo en un momento determinado.

Pero líder también puede ser el que representa, simboliza y así

el que hace el saque de honor, el que habla y rompe el silencio.

A este tipo de líder únicamente le importa ser popular y simpático. Tiene miedo a dar directrices, de imponer disciplina.

sicamente, sin ninguna influencia real.

El grupo hace lo que quiere y el líder sólo está fi-

tas concesiones.

reglas establecidas, intenta agredar, incluso al precio de caer adula, les pasa los caprichos, da vueltas a las normas y a las que podría molestar importar, indisponer a los miembros. Los

que se van los valores del grupo, elimina en su comportamiento lo Este tipo de líder es un "dirigente" que, para gran-

mente un liderazgo laissez-faire.

poner orden para restituir el desmadre que produce; habitual- mente en la esperanza de un liderazgo autocrático que venga a nos del grupo. Habitualmente este liderazgo desemboca, natural- Este tipo de líder abandona la responsabilidad en ma-

ben ustedes significativas: "Dejar hacer".

Esta denominación es un galicismo y como se

3.8.- Líder Laissez-faire

Es como si dijera "El Estado soy yo...".

con el grupo. Lo que le pasa a él le tiene que pasar al grupo.

Este líder confunde el personaje con la persona, él

rase del ambiente de tensión.

grupos consiste en organizar alborotos para desfogarse y libe- Una de las reacciones típicas de los miembros de estos

sidad e interés no siempre comprenden.

obligados a cumplir una serie de maniobras y acciones cuya ne-

Es un líder importor: dice a todo que sí, pero después hace lo que quiere. Satisfaciendo las necesidades de los demás aparentemente. En lo manifiesto, en lo digital, parecería muy abierto, pero en lo latente, en lo analógico, no cambia. Parece que escucha muy bien las palabras de los otros, pero a medida que va pasando el tiempo se hace muy sordo.

3.10.- Líder demagógico

Esta igualmente persuadido de que el grupo tiene la posibilidad de resolver por sí mismo la mayor parte de los problemas, con tal de que se den las condiciones favorables para discutir y analizar lo que se produce.

Esta convencido profundamente de que hay, generalmente, muchos más recursos e imaginación, incluso inteligencia, en varias cabezas que en una sola, por ejemplo la suya.

Cuando toma una decisión, explica el por qué de su acción y consulta antes a los miembros, los cuales tienen "realmente" una participación en el poder, en el liderazgo.

Este líder se asocia con fuerza a todo lo que viene del grupo, se esfuerza por suprimir las barreras inherentes a su situación, a fin de que el contacto puede efectuarse de un modo auténtico. Proporciona ideas, sugerencias, sin imponerlas de forma autoritaria.

El líder democrático se opone al autoritario. Un coordinador democrático permite y favorece la interacción de los coordinados. Genera cierta atmósfera de no terror, de poder que la gente exprese las cosas que piensa sin tener miedo a que eso origine una catástrofe.

3.9.- Líder democrático

El líder demagógico es una forma maquillada del líder autocrático.

4.- LOS SUPUESTOS BASICOS

Es una aportación de la escuela psicoanalítica inglesa, esencialmente constituida por los discípulos de Melanie Klein, que trabajan en el Tavistock Institute y la Tavistock Clinic de Londres. El más representativo es W.Bion.

El comportamiento de los grupos se efectúa a dos niveles, el de la tarea común y el de las emociones comunes.

El primero es racional y consciente; el éxito de esta tarea depende del análisis correcto de la realidad exterior, de la distribución juiciosa de los papeles en el interior del grupo, articulación homogénea de los medios posibles con objetivos apuntados. Todo esto son condiciones necesarias, pero no suficientes. Se observa que gente que funciona habitualmente de manera razonable cuando actúa solo, se vuelven incapaces de una conducta racional colectiva. La explicación de esto es que actúa un segundo nivel, el nivel emocional, inconsciente, fantasmático. La cooperación puede ser paralizada o estimulada por la fluidez de esta corriente fantasmática.

Según esto los individuos reunidos en un grupo se comportan de forma instantánea e involuntaria, inconsciente, para actuar según unos estados afectivos que Bion llama "Supuestos Básicos". Estos supuestos básicos son arcaicos, pregenitales; se remontan a la primaria infancia; se los reencuentra en estado puro en las psicosis.

Bion describe tres supuestos básicos a los que el grupo, sin reconocerlos, se somete alternativamente.

4.1.- Supuesto básico de dependencia

La violencia de las emociones, el poder de las imágenes internas que las desencadenan o mantienen, son los fenómenos de grupo más patentes y enmascarados: los más patentes para el ob-

A veces la actitud de ataque-fuga concluye en la formación de subgrupos o de parejas. Estas parejas se mueven por la fantasía de que de su unión nacera un salvador, un mesías que solucionara la amenaza de la desintegración grupal.

4.3.- Supuesto básico de emparejamiento

El jefe rechaza la dependencia. Esto produce un peligro para el grupo, que cree entonces que no va a poder sobrevivir. Frente a este peligro los miembros del grupo, generalmente, se reúnen para luchar o para huir. En este sentido la actitud combate-huida es un signo de solidaridad de un grupo.

4.2.- Supuesto básico de ataque-fuga

Este jefe asumiría en su lugar todas las responsabilidades.

- Un jefe fuerte
- Un jefe bueno
- Un jefe inteligente

El grupo pide ser defendido por el líder, del cual depende para su alimentación intelectual o espiritual. El grupo no puede subsistir sin conflicto más que si el jefe acepta el papel que se le atribuye. El resultado aparente puede ser bueno, pero el grupo no progresa profundamente. Se complace en la dependencia del líder. La dependencia es una regresión a esa situación de la infancia en la que el bebé está a cargo de los padres o sustitutos. La acción sobre la realidad es asunto de estos, no del bebé. La dependencia corresponde a un sueño eterno de los grupos:

El ser humano se desarrolla en grupo (el primero es el grupo familiar) y las relaciones establecidas con este grupo van a conformar el grupo interno de cada individuo. Lo transferido en el grupo es precisamente las imágenes de este grupo interno sobre el grupo externo. Este desplazamiento del grupo interno sobre el externo no es exclusivo del ámbito terapéutico, sino que

Recordemos que por transferencia entendemos el proceso en virtud del cual ciertos elementos, deseos, sentimientos, necesidades, etc, conscientes e inconscientes anclados en un momento de la infancia se actualizan sobre ciertos "objetos" estableciendo un determinado tipo de relación. En otras palabras, se trata de una repetición de prototipos infantiles revivida con un marcado sentimiento de actualidad. No se trata de recordar, porque generalmente no existe consciencia de la relación, sino más bien de revivir con la misma carga afectiva. Es la emoción la que se actualiza.

¿Qué fenómeno activa estas imágenes internas y desata estas emociones?. Podemos responder que la transferencia.

de, el grupo se hace entonces sombrío, apático y viscoso. ¡necesidad! otros quizás se repliegan ante la emoción que les invade. Los demás se abandonan a ella con alegría, resignación o tristeza; emociones comunes que experimentan como amenazadora, mientras que en otras, varias miembros se cierran y se defienden contra la emoción común que experimentan. Luchas entre sí y desgarran el grupo; emoción común se apodera de ellos y se sienten unidad; otras se agitan, los miedos y angustias les excitan o paralizan, una vez, destruíse o ser curados, los sentimientos les atraviesan para trabajar, distraerse, defenderse, robar y matar, para crear imágenes. Desde el momento en que seres humanos están reunidos sus dirigidos. El grupo es el lugar donde se fomentan estas enmascarados para los propios interesados, especialmente para serivador e incluso el participante ingenuo; los más

se pone en marcha en cualquier contexto. La diferencia estriba en que mientras en el ámbito psicoanalítico lo transferencial es la llave maestra, en el resto de los encuadres funciona como ruido comunicacional.

Pero esta transferencia se desarrolla de distintas maneras en los grupos pequeños o grandes. Denominamos pequeños a un grupo compuesto de 8 a 12 personas, como puede ser un equipo multiprofesional, así como grupo amplio o grande el de 25 a 60 personas. La transferencia positiva tiende a centrarse en los grupos pequeños; en los grupos grandes lo hace más fácilmente la negativa. En este grupo la fijación sobre la reunión plenaria de las angustias de despedazamiento y destrucción, así como las de persecución o la angustia depresiva, mantiene un nivel de regresión constante y arcaico, es el lugar imaginario de la muerte. Mientras, en un seminario el grupo pequeño se convierte en el lugar imaginario del placer.

No solamente la naturaleza, sino también el objeto de la transferencia es diferente, en el grupo pequeño la transferencia central se dirige al monitor, pero las transferencias laterales se dirigen hacia los demás miembros del grupo. Esto se debe al hecho de que en un grupo pequeño, muy pronto cada uno conoce a los demás. Además de la transferencia central y lateral existe también una tercera forma de transferencia que es la de los participantes sobre el pequeño grupo como objeto o entidad propia. Esto se da de diferentes maneras en el grupo amplio.

En este grupo la transferencia lateral es mínima y son, más bien desplazamientos de la transferencia central sobre los monitores. Además apunta al pequeño grupo de los monitores en su conjunto.

La transferencia en el grupo amplio cumple así una función complementaria a la garantizada por el pequeño grupo. El análisis de la transferencia puede aclarar muchas situaciones confesionales.

La angustia depresiva ("no llegamos a nada", "no somos buenos para nada") es más fácilmente tolerada y expresada. Uno de los mecanismos de defensa que suscita es la identificación

Los preceptos o las consignas "amaos los unos a los otros" o "la unión hace la fuerza" o "el objetivo de la experiencia que vais a vivir es la de ver cómo superar vuestra dificultad para entenderos y aprender a cooperar", son exhortaciones a no dejarse ganar por la angustia de persecución.

El vocabulario corriente que designa como miembro a los participantes de un grupo y que habla de su "cuerpo" y de su "espíritu" de cuerpo" para designar la cohesión de un grupo testimonian la lucha contra la presencia destructora de la angustia de despedazamiento.

Estas angustias han sido conocidas intuitivamente -- siempre y la tradición oral y escrita ha designado algunas formas de remediarlas en los discursos a mantener en los grupos.

B) Los procesos defensivos puestos en marcha contra tales angustias: escisión del objeto. en bueno y malo, restauración reparadora del vínculo, identificación proyectiva.

A) Cuatro tipos diferentes de angustia arcaicas: la angustia de aniquilamiento o de vacío, la angustia esquizoide de despedazamiento, la persecutoria y la depresiva. Todas ellas relacionadas con la imagen materna

Esta amenaza de un ataque a la integridad del Yo moviliza:

No olvidemos que la situación de grupo constituye un desafío a la integridad y autonomía relativa del Yo, El Yo de cada participante se encuentra amenazado. Esto se articula con la sustitución, frecuente en una colectividad, del Yo de cada uno por el ideal del Yo común.

A menudo se ha interpretado "masa a Bion cuando dice que un grupo no llegaría a funcionar como "grupo de trabajo" en un nivel racional, más que cuando "el supuesto básico" subyacente (Bion llama así a los nudos fantasmáticos colectivos dominantes en el grupo en un momento dado) hubiese sido captado. El grupo de trabajo no puede instaurarse más que si el líder y

entre los individuos un doble vínculo. Las parejas, son mecanismos desencarnados, armaduras sólidas e indispensables, pero vacías. El otro tipo im portante de vínculo los primarios, pero no psicológico, deriva de la técnica. Toda actividad humana que se propone satisfacer las necesidades del organismo biológico o del cuerpo social pone en juego, enredando, una dimensión fantasmática y una técnica, y establece entre los individuos un doble vínculo. Pero ante estas angustias los individuos encuentran en un grupo la posibilidad de encontrarse con estos fantasmas originarios y darles solución. El ser humano busca vincularse, asociarse, el vínculo interhumano primario en la pareja, el grupo, la vida social, es la circulación fantasmática. Existen otros vínculos psicológicos inconscientes importantes: las relaciones de objeto, las identificaciones-proyecciones, las transferencias, sin hablar del intercambio consciente de representaciones y afectos; pero sin una representación fantasmática concomitante en las parejas, son mecanismos desencarnados, armaduras sólidas e indispensables, pero vacías. El otro tipo im portante de vínculo los primarios, pero no psicológico, deriva de la técnica. Toda actividad humana que se propone satisfacer las necesidades del organismo biológico o del cuerpo social pone en juego, enredando, una dimensión fantasmática y una técnica, y establece entre los individuos un doble vínculo.

La angustia de nacimiento, en fin, es más dolorosa que las precedentes, pues contiene una amenaza de destrucción vital. Los mecanismos de defensa que connotan la presencia de esta angustia en los grupos se encadenan generalmente en el siguiente orden: el silencio, la identificación con el agresor y con la víctima y en fin el "emparejamiento".

con los monitores. La identificación con el objeto amado y perdido es, en efecto, el medio más seguro y más antiguo de superar su pérdida y de reincorporarse.

El análisis del vínculo patológico que el sujeto establece con otro le permite comprender de qué manera perturba la normal estructuración de la personalidad y de qué forma debe operarse para sobre el deficiente para rectificar sus vínculos patológicos y contribuir terapéuticamente y con proficiencia adecuada a la protección de la sana evolución de su personalidad.

El vínculo se concibe como una estructura dinámica en continuo movimiento, que engloba tanto al sujeto como al objeto, teniendo esta estructura características consideradas normales y alteraciones interpretadas como patológicas. En todo momento el vínculo lo establece la totalidad de la persona, totalidad que Pichón-Rivière interpreta como una Gestalt en constante proceso de evolución.

Con la teoría del vínculo se logra realizar el salto cualitativo de una teoría psicoanalítica predominantemente intrapsíquica a una psiquiatría social, que considera al individuo como una resultante dinámica-mecanicista no de la acción de los instintos y de los objetos internalizados sino del interjuego establecido entre el sujeto y los objetos internos y externos, en una predominantemente relación dialéctica, la cual se expresa a través de determinadas conductas, esto permite desarrollar una metodología centrada en el estudio de las relaciones interpersonales, que se denomina "teoría vincular" y se construye -- con los postulados del psicoanálisis.

5.- LOS VÍNCULOS INTERPERSONALES

Los miembros de este grupo saben, respectivamente, poner en práctica el supuesto básico común e inconsciente que prevalece en ese momento, y si son capaces de cambiar sus relaciones y su organización de trabajo para responder a las mutaciones ocurridas en el supuesto básico.

do su principal característica la plasticidad y la dramatización.
El vínculo histérico es el de la representación, sien-

El vínculo hipochondriaco es el que el sujeto establece con otros a través de su cuerpo, la salud y la queja.

El vínculo obsesivo tiende a controlar y a ordenar todo, si es muy agudo (psicosis) tiende a la paralización del objeto, del otro.

El vínculo depresivo se caracteriza por estar permanentemente teñido de culpa y expiación. El carácter depresivo es aquel cuya cosmovisión es triste. Siempre con el miedo a la pérdida de la relación de objeto. Siempre sintiendo y viviendo culpa y tratando de reparar. El problema de cantidad hace que se considere una neurosis depresiva o una psicosis depresiva.

El vínculo paranoico se caracteriza por la desconfianza y la relativización que el sujeto experimenta con los demás.

Consideraciones generales sobre los vínculos patológicos.

Es una investigación psicoanalítica que se aproxima a la investigación experimental, tanto para el paciente como para el terapeuta. Esto lo lleva a considerar al psicoanalista como observador comprometido en la operación psicoterapéutica que incluye constantes variables en el campo terapéutico, las cuales influirán de una u otra manera sobre el paciente. Concede al cliente y al reducador como si fueran una unidad dialéctica en la que actúan uno sobre el otro. Este tipo de pensamiento dialéctico permite eliminar una multiplicidad de pares antinómicos, por ejemplo: inconsciente-consciente, irracional-racional, paciente-terapeuta, normal-patológico, constitucional-adquirido, etc.

Lo que caracteriza el vínculo epiléptico, que tiene todos los tipos de vínculos parciales, es una determinada viscosidad, una determinada tenacidad y una determinada destructividad. Lleva su control máximo mediante la inmovilización del objeto partiendo de un control obsesivo. Si no logra inmovilizarlo aparece la desconfiante. Al fracasar el control surge la a-

cuero de la situación persecutoria externa. Y el ataque aparece como una tentativa de control a través del que se produce una internalización de la situación persecutoria,

establecer un vínculo histérico. En el momento previo al ataque del otro, como dijimos antes. Después del ataque suele obsesivo, caracterizado por el control, el orden y la paratipico, fuera del ataque puede establecer un vínculo de tipo de defensa y todos los tipos de vínculos. Por ejemplo, un epiléptico, que despliega todos los mecanismos en la relación epiléptica, se da esta mezcla de vínculos es

Donde principalmente se da esta mezcla de vínculos es y lineal sino desde el punto de vista sincrónico y diacrónico. Vales no se pueden entender desde el punto de vista diacrónico munitario, institucional, sociodinámico y psicosexual. Estos niveles vienen determinadas por los niveles de comportamiento: conectadas con el mundo, con el otro, son mixtas. Estas relaciones esta- co; todas las relaciones de objeto, todas las relaciones esta- En ningún sujeto humano existe un tipo de vínculo que

Todas las demás fobias derivan de estas dos. adentro, la claustrofobia, o la fobia del afuera, la agorofobia. determinado sitio. El miedo de la fobia puede ser la fobia del por el miedo. Miedo que en ciertos momentos se localiza en un En la histeria de angustia el vínculo se caracteriza

Con la dramatización, o sintomatología esta queriendo decir algo que está debajo. El lenguaje histérico es el lenguaje del cuerpo.

La locura puede describirse como la resultante de colgar un vínculo interno sobre uno externo, con respecto al cual tiene prioridad. A medida que el vínculo interno se fortalece se va pasando de la neurosis a la psicosis.

El vínculo simbiótico es el más angustiante de los dos en el sentido de que cualquiera de las partes puede experimentar la separación como si ocurriera la muerte de los dos o la imposibilidad de supervivencia de uno de ellos, lo que sería factible en la situación parasitaria o en la simbiótica.

El vínculo simbiótico es aquel en el que el beneficio es recíproco.

El vínculo parasitario es aquel en el que uno de los miembros vive a cuenta del otro, beneficiándose del otro.

El vínculo con la madre es el denominado intrauterino. El feto establece un vínculo parasitario con la madre, vínculo que posteriormente puede hacerse simbiótico y en ocasiones simbiótico.

gestión porque, a partir de ese instante, el otro es considerado como enemigo. En ese momento el epileptico puede tener un ataque convulsivo si mete dentro de él la situación persecutoria e intenta destruir al objeto mediante la crisis convulsiva al no poder controlarlo afuera. En la epilepsia se puede observar tanto la mayor movilidad como la mayor inmovilidad, las presiones más brutales en el cuerpo como las presiones más brutales en el mundo exterior, siempre en busca de la destrucción del objeto.

6.- EL GRUPO FAMILIAR

La familia ha sido estudiada desde diferentes ángulos: antropológico, sociológico, económico, político, histórico, etc.; nosotros no vamos a entrar en estos enfoques sino que nos vamos a circunscribir al ámbito del grupo familiar visto desde la psicología social y desde la psicología clínica reconociendo los aportes recibidos desde otras disciplinas.

Actualmente existe tres grandes escuelas que se encajan en el estudio y tratamiento del grupo familiar en E.U., éstas son las siguientes:

A.- La transaccional

Esta escuela une la teoría de los sistemas a conceptos dinámicos, teniendo como objetivo la reestructuración psicológica del paciente, explorando el pasado y utilizando el contenido de la comunicación, la transferencia y la interpretación. Uno de sus principales representantes es Donald Bloch del Instituto Nathan W Ackerman de Nueva York.

B.- La existencial

Esta escuela tiene como objetivo el crecimiento personal, acentuando el aquí y el ahora de la relación terapéutica-grupo familiar como instrumento de cambio. Su principal representante es Virginia Satir, que en su evolución incorporó conceptos de la teoría de los sistemas, de la comunicación y de la gestalt.

En esta línea están el Instituto de Terapia Familiar de Boston y algunos profesores de la Universidad de Wisconsin.

C.- La sistémica

Esta escuela tiene como objetivo el cambio del sistema familiar tratando de corregir los procesos personales en

El nivel psicosocial hace referencia a las relaciones de la persona con los miembros de su grupo familiar a través de la representación interna de los mismos (grupo interno); el sociodinámico estudia al grupo como gestal, como dinámica grupal en el sentido de Lewin; el institucional se encarga del es-

Se podría distinguir tres niveles a la hora de abordar el grupo familiar que sería el psicosocial, el sociodinámico, institucional y comunitario.

La familia constituye la estructura social básica siendo el soporte de la definición y conservación de las diferencias entre los hombres al establecer los roles básicos existentes en todas las culturas (padre, madre e hijo).

Dentro de los muchos matices que existen en la escuela psicoanalítica, vamos a fijarnos en la línea de E. Pichón-Rivière que, en la Argentina, trabajó con enfoque operativo.

Se analizan las familias de origen y el origen y evolución de la familia en tratamiento. Se examina, además, el encuadre terapéutico y sus perturbaciones, la relación con el encuadre familiar, la función paterna, materna y filial, la transferencia y contratransferencia. El instrumento terapéutico fundamental es la comprensión y la interpretación psicoanalítica.

Esta escuela se centra en el análisis de las estructuras familiares inconscientes reguladoras de las relaciones familiares y de la sintomatología tanto si se manifiesta en el área cognitiva, somática o social.

D. - La psicoanalítica

Un importante miembro de esta escuela es Salvador Minuchin que trabaja en la Philadelphia Child Guidance Clinic.

tudio de las relaciones de la familia con otras instituciones (vecinos, clubs, barrio, colegios, etc.) así como de su historia estructura socioeconómica etc.; el nivel comunitario es el que abarca a todos los anteriores.

En general la familia suele delegar el tema de la enfermedad (dejan al enfermo en manos del terapeuta o del médico y se olvidan), sin embargo donde la delegación no es tan frecuente es en el tema educativo. En este sentido si bien existen una enorme gama de actitudes ante el tema de la delegación podríamos establecer dos tipos de familia:

A.- Familia fugitiva:

Las familias fugitivas son aquellas que dejan por ejemplo al niño en el colegio, hospital, etc, y se desentendían totalmente, piensan que el problema no es de ellos, es del hijo y de la institución.

B.- Familias invasoras:

Este tipo de familias estaría en el otro extremo que las anteriores, las fugitivas. Los miembros de las familias invasoras se preocupan en exceso por los demás tomando la institución por su casa.

En este sentido es muy importante observar la relación del ámbito familiar y la institución escolar, tratando de que los padres establezcan una relación de colaboración y no de sabotaje en la tarea docente.

E. Pichón-Rivière considera la enfermedad de la persona como un problema familiar del cual uno de los miembros (el portador) es el emergente que delata lo que en ella pasa. El enfermo mental cumple la función de preservar al grupo familiar de la enfermedad; en él se depositan todas las tensiones y ansiedades permitiendo al resto disfrutar de la salud.

A la hora de trabajar con la familia es fundamental esclarecer los secretos, prejuicios, mecanismos de segregación, estereotipia, etc. con el fin de lograr una redistribución mejor de la ansiedad y un restablecimiento de las redes de comunicación. Mme. Minkowska estudio el grupo familiar estableciendo una tipología con dos puntos extremos que estarían ocupados por:

A.- La familia epileptoide:

La tendencia propia de este tipo de familias es la aglutinación, apego a la tierra, raros desplazamientos, rígida y con mala aceptación de la incorporación de los nuevos miembros; el luto ante la pérdida de alguno de sus integrantes es muy intenso.

B.- La familia esquizoide:

La tendencia propia de este tipo de familia es la dispersión, no existiendo unidad familiar apenas ni nostalgia de la separación como consecuencia de una internalización del grupo familiar.

El trabajo con las familias de tipo epileptoide iría encaminado a promover la discriminación, esclarecer malentendidos romper estereotipos (por ejemplo el concepto de propiedad privada del otro), aprendizaje de la toma de distancia óptima, etc. En la familia esquizoide la tarea terapéutica se centraría más en conseguir una mejor integración a través del restablecimiento de una buena red de comunicaciones.

No podemos omitir la importancia del Complejo de Edipo en la estructura familiar si bien es un tema que desborda por su amplitud la presente ficha.

En suma y para terminar diríamos que el grupo familiar es la unidad básica natural de interacción sobre la que se organizan los demás modelos grupales y que a la hora de encarar un proceso educativo o terapéutico conviene considerarla como totalidad si queremos comprender su dinámica.

De ahí la dificultad de toda exposición didáctica del análisis institucional, que implica a la vez teorías, técnicas y un contexto social y cultural en el que nacen y se desarrollan esas técnicas y teorías.

El trabajo analítico es a menudo un trabajo, concreto, efectuado en el aquí y ahora de una organización social. Es un análisis que solicita la implicación de los miembros de la organización. Intenta liberar el habla social, la expresión colectiva y la "política" de los deseos.

Las grandes instituciones del orden social - las iglesias, las escuelas, los hospitales, pero también los partidos y los sindicatos - se ven atravesados por la crisis, y la crisis institucional, a la vez sectorial y general, determina la demanda de análisis institucional.

El análisis institucional encuentra su primer origen en la crisis de las instituciones de la sociedad industrial capitalista.

7.2.- Historia del análisis institucional

El concepto de institución es ambiguo, pues tanto puede designar un proceso de institucionalización en el sentido de racionalizar un proceso de institucionalización en el sentido de racionalizar y estabilizar conductas institucionalmente de predominio emocional, como designar una organización social con el alcance que habitualmente tiene este término, o sea, un organismo con una geografía y una ordenación del tiempo, del espacio y de las responsabilidades; con objetivos a alcanzar y medios racionales para tal fin. Todo regulado por un código y por normas de naturaleza implícita y explícita.

7.1.- Concepto de institución

7.- PSICOLOGIA DE LAS INSTITUCIONES

Recordemos brevemente las etapas esenciales.

Hacia 1940, algunos psiquiatras comienzan a desarrollar principios y prácticas de psicoterapia institucional a partir de una experiencia anterior de las psicoterapias individuales y de las psicoterapias de grupo. La expresión "psicoterapia institucional" se forma en 1953.

Poco después, en 1962, aparece el concepto de "pedagogía institucional", en relación con las técnicas de los grupos autoadministrativos.

Por último, el "socioanalisis institucional" surge de las escuelas de sociometría y de la dinámica de grupos ("bás-queda activa", de Kurt Lewin; "intervención psicosociológica", "T-group" o "Grupos de Formación") del socioanalisis de Jacques Maria Van Bockstaele, pero también de la sociología de las organizaciones y de su superación crítica.

7.2.1.- La psicoterapia institucional

Hacia 1940, el concepto sociológico de

institución habíase vuelto para los sociólogos de la nueva generación, más marcados por otras escuelas, un concepto menor,

equivoco, no operativo. Ahora bien, precisamente a partir de

ese momento la corriente de investigación y acción que se había apropiado el nombre de psicoterapia institucional devulve al

mismo concepto de nuevo vigor a través de un efecto del lenguaje.

El desarrollo de la psicoterapia institucional ha pasado

por tres etapas. En la primera, a partir más o menos de 1940, médicos psiquiatras que trabajaban en hospitales psiquiátricos procuraron modificar las relaciones institucionales.

En la segunda etapa se busca socializar a los enfer-

mos mediante la vida en grupo. Y por fin, en el curso de la tercera etapa, se elabora el concepto de institución.

Por el año 1940 se importan a Francia, legadas de EE.UU, las técnicas de grupo y sobre todo el psicodrama de Moreno. A ellos se añaden técnicas denominadas "psicoterapia ocupacional". Así es como Daumezon escribe: "Ya no se trata de buscar los signos de la alienación. Se trata, esencialmente, de estudiar de una manera dinámica, en el curso de conductas que tienen en sí mismas un dinamismo curador, el comportamiento de los sujetos confiados a nuestros cuidados".

De Moreno en adelante, se habla, pues, de la "revolución sociométrica" basada en la terapia de grupo, que implica una comunidad terapéutica. Entonces aparece la práctica hospitalaria de "reuniones de síntesis", los colectivos atendidos, los talleres, toda una red de encuentros que dan a la organización hospitalaria una forma nueva y que transforma las relaciones sociales dentro de la institución, iniciándose así un proceso de socialización de la institución.

Y se llega por fin, a la idea de hacer participar a los propios enfermos en la "gestión" de tan complejo proceso de cura.

En 1950 comienza una fase de elaboración teórica más intensa, sobre todo con los grupos del hospital psiquiátrico de Saint-Alban (Lozère) y de la clínica de la Borde en Cour-Cheverny. La novedad teórica y práctica es el descubrimiento de la dimensión inconsciente de la institución. Tosquelles muestra la evolución: "Por entonces, en Saint-Alban, no hablamos como aprendido que era la estructura homogénea del inconsciente y el lenguaje. Habríamos podido escribir que acaso había interés en desembarazarse de la noción misma de inconsciente.

De Moreno y Marx a Freud y Lacán, vamos a intentar mostrar la búsqueda de una nueva teoría institucionalista, que

no siempre es clara, pero que esta en marcha y en vías de elaboración. Es la fase del microsocialismo. Es el momento en que se identifica la alienación mental con la alienación social.

Por su parte René Lourau comenta: "He aquí el punto ciego de la actitud que, desde la mejora de las relaciones humanas hasta las técnicas de grupos y hasta la multiplicación de las reuniones en la institución, conducen al movimiento hacia el psicoanálisis y hacia el análisis institucional propiamente dicho. Con la creación de un club autogestionado dentro del hospital se consiguen resultados como el de salir a la calle enfermos que no habían salido tras veinte o veinticinco años. En ese momento escribe Tosquelles que "el enfermo sana por la institución"; el enfermo sana porque el mismo se vuelve instituyente".

7.2.2.- La pedagogía institucional

Una nueva orientación nace a partir de la psicoterapia institucional.

En 1963 La passede contribuye a darle una extensión más amplia, extendiendo los conceptos y metodología de análisis institucional al campo de las organizaciones de la formación.

En el curso de los últimos diez años las técnicas sociológicas de intervención han intentado tener en cuenta el aporte de las otras técnicas institucionales, para lo cual han procurado construir nuevos dispositivos técnicos de intervención, en especial el del balance institucional.

En la conferencia pronunciada en el Congreso del Movimiento Freinet, en octubre de 1962, y reproducida en "Educación et Techniques", Nº 9, diciembre de 196d, el doctor Jean Oury declara que habla propuesto hace algunos años, el término

Estos autores dan la siguiente definición: "Llamamos pedagogía institucional a un conjunto de técnicas de organización de clases activas. Este conjunto ubica a los niños y adultos en situaciones nuevas y variadas, que requieren de todos un compromiso personal, iniciativa, acción continuada. Tales situaciones de tiempo y poder, se embocan naturalmente en conflictos que, no resueltos, prohíben a la vez la actividad común y el desarrollo afectivo e intelectual de los participantes. De allí la necesidad de utilizar, además de las herramientas conceptuales e institucionales señales internas, variadas y variables, capaces de resolver los conflictos por la permanente facilitación de los intercambios materiales, afectivos y verbales en niveles conscientes o inconscientes."

Esta corriente se basa en los libros de F. Dury y A. Vázquez, "Hacia una pedagogía institucional" (1967) y "De la clase cooperativa a la pedagogía institucional" (1972).

7.2.2.1.- La pedagogía terapéutica

En verdad, el Congreso Freinet de 1962 debía ser la ocasión de una división a partir de la cual un grupo parisiense, el Grupo Educación y Técnicas, se iba a separar. Luego, una escisión dentro de este mismo grupo, ocurrida en 1984, iba a hacer aparecer dos orientaciones en el interior mismo de la pedagogía institucional. La orientación a la que Loureau llama "pedagogía terapéutica", por una parte, y, por la otra la orientación autogestionaria y socioanalítica.

1924 por Célestin Freinet.
de pedagogía institucional a la corriente de transformación dentro de las clases, que correspondía entonces, en aquella época, al movimiento pedagógico inaugurado en Francia hacia

En 1964, una intervención sociopolítica en el Grupo Educación y Técnicas, salido del Movimiento Freinet, facilita el esclarecimiento del conflicto y debía conducir tras una escisión al movimiento de dos grupos: el grupo animado por F. Oury y A. Vásquez, cuya orientación acabamos de definir y el grupo de Genevilliers (con B Bessières, F. Fonville...), que iba a participar en el grupo de pedagogía Institucional (con Michel Lobrot y René Lourau) a partir del mismo año (1964). La escuela de Genevilliers ha servido de punto de partida a la autogestión pedagógica y, de allí, a la segunda orientación institucionalista en pedagogía, esto es, a la orientación autogestionaria.

Esta orientación toma como base técnica ciertos datos de la dinámica de grupos aplicada a la formación. Del grupo de formación (T-group) se ha pasado al grupo autoadministrado. Se descubren las posibilidades de una "autorregulación de grupo": un grupo es capaz de tomar a su cargo, no sólo su análisis, o más exactamente, su "autoformación por autoanálisis", sino también muchas otras actividades.

La autogestión pedagógica se origina en la encrucijada donde se cruzan los métodos nuevos de Self-government, la escuela de Freinet y la dinámica de grupo. Es el lugar en el que se puede definir una situación en la que el conjunto de colectivo docente(s)-educandos administra la formación decide respecto a los métodos, de los objetivos, de los horarios, de los programas...

Todas estas decisiones son posibles sólo dentro de ciertos límites: únicamente se puede administrar instituciones interiores a la clase. Las instituciones externas, o "sociales", escapan...

pan al control y al poder del colectivo docentes----
educandos.

Hay que tomar en cuenta las nuevas aportaciones de los movimientos a los que llamamos , a falta de algo mejor, "antipsiquiatras".

7.2.3.- El antipsiquiatrasmo

7.2.3.1.- La antipsiquiatras:

Hacia el 1960, una nueva corriente nace y se desarrolla, la antipsiquiatras.

La vieja psiquiatras tradicional se habia visto "im-

pugnada" en un primer tiempo, sobre todo a partir de 1918, por el psicoanalistas, el psicodrama, las técnicas de grupo y por ideas un poco más liberales para con la locura. Después, con la guerra del 40, la psiquiatras institucional sustituyó a la "impugnación" y al encierro psiquiatras y abrió nuevos horizontes, al principio sobre bases políticas y en seguida, a partir de 1956, sobre bases psicoanalíticas.

A la sazón, el desarrollo de una nueva crisis de la cultura va a comparado por la producción y la difusión de nuevas ideas, salidas a su vez de experiencias (las de Laing, Cooper, Basaglia...) que se agrupan bajo el nombre de antipsiquiatras y de psicopolítica.

J. P. Rumen, resume que la posición de Basaglia, el cual proclama en Gorizia (Italia) que todo asunto de funcionalidad técnica -como por ejemplo la psiquiatras institucional, que intenta la interpretación curativa de las posiciones contrasentimentales - evita, en rigor, el verdadero problema: el de la enfermedad como producto social.

Robert Lefort procura destacar las diferencias, cuando escribe: " En la psiquiatras comunitaria, la locura es lo anti-

Esta ordenación está formada con instituciones: asis--

Esta ordenación de las instituciones está hecha por un do énfasis en la situación en que se encuentra el hombre en cada ítem institucional mencionado y en la modalidad o figura patológica más frecuente para cada tipo de institución.

Después de este breve recorrido por la historia del análisis institucional en Europa, vamos a pasar a la enumeración de algunas instituciones. No se puede utilizar el término "clasificación" de las instituciones porque carece de rigor y amplitud necesaria para tal nombre.

7.3. - Clases de instituciones

El problema del análisis institucional, de su desarrollo, de sus contradicciones internas, no se puede desentrañar en el nivel de la teoría y las publicaciones. La superación de las contradicciones y la construcción de los nuevos conceptos se han vinculado al movimiento social en su conjunto tal como se asienta en el nacimiento y la declinación de las instituciones.

El antianálisis, la antipsiquiatría y la antipedagogía son otras tantas fases provisionales que no se pueden ignorar, que se las debe situar históricamente en el doble movimiento de la génesis social y de la génesis técnica.

En el segundo enfoque institucionalista -el de los anglosajones- se ataca a los principios. Este movimiento internacional se halla explícitamente ligado, desde 1967, al de la contracultura.

mientras que en el segundo (inglés-italiano) se sale de él. En el primero se ataca sólo los métodos; así, la pedagogía institucional ataca a la escuela-cuárel, pero mantiene la escuela, caminando sólo las "instituciones internas".

tenciales, educativas, profesionales y recreativas.

7.3.1. - Instituciones asistenciales

Son las que se ocupan del hombre enfermo disminuido. De manera general el individuo está aquí en una situación regresiva (en el sentido que este término tiene para el psicoanálisis). La patología más común de estas instituciones es el predominio de la supresión de los síntomas o la enfermedad, en lugar de elaborar la propia enfermedad desde un punto de vista antropológico.

7.3.2. - Instituciones educativas

Son las que se ocupan del hombre aprendiente. De una manera no rigurosa podemos decir que aquí el individuo está en una situación progresiva o de crecimiento en su área emocional e intelectual.

La figura o modalidad patológica más común en estas instituciones es el predominio del hábito sobre el aprendizaje.

7.3.3. - Instituciones profesionales

Estas instituciones se ocupan del hombre trabajando. Supuestamente aquí el hombre se encuentra en situación de haber alcanzado las madurez.

La patología común de las instituciones profesionales es la alienación en el sentido sociológico del término, o sea, el empobrecimiento de la condición humana y el trasvase de esta condición humana al producto manufacturado.

7.3.4. - Instituciones recreativas

Estas instituciones posibilitan al hombre la situación de placer y de reflexión intelectual. En el tiempo libre se generan predominantemente los cambios individuales y sociales.

La patología de estas instituciones está en el progreso sivo estrechamiento de este tiempo invadido por el tiempo re-
glamentado.

7.4.- Movimientos institucionales

Cada institución está organizada básicamente sobre tres distribuciones: Distribución espacial, distribución del tiempo y distribución de la responsabilidad (roles y funciones). Este distribución de la responsabilidad, el tiempo y el espacio significa literalmente, elementos distintos y articulados entre sí, es decir, significa un todo orgánico que como tal posee diferentes movimientos.

Importa categorizar y diferenciar los distintos movimientos que se dan en una institución y describir simultáneamente algún indicador que señale la perturbación de tales dinámicos. Describiré cuatro movimientos o sectores difíciles de delimitar estrictamente, debido al interjuego dinámico integrador que existe entre ellos.

A) El primero está organizado y originado en el interjuego dialéctico de dos tendencias contrapuestas: integración y dispersión a lo largo de toda la historia de una institución (o organización-desorganización).

B) El segundo movimiento puede formularse de la siguiente manera: las instituciones reflejan y dramatizan (en el sentido de expresar) el contexto en el que están incluidas, y a su vez tienden a modificar ese contexto.

C) El tercer movimiento sería el intrainstitucional representado por las distintas formas, modalidades y niveles de comunicación, entre los diferentes elementos del cuerpo institucional.

La primacía de esta tendencia en la destrucción parece guardar estrecha relación con el grado de no explotación y un tercio negación de las diferencias que inicialmente presentaban los núcleos preinstitucionales, pasando estos desahucios a convertirse en verdaderos puntos enquistados dentro de la historia de la institución, que a pesar de estar tapados, continúan siendo

Estos núcleos preinstitucionales fusionados en un proyecto único, serán también posteriormente el origen de la tendencia opuesta, o sea, una tendencia en la dispersión dando origen en el surgimiento de corrientes especializadas que favorecen el crecimiento y complejidad de la organización y pueden poner en peligro de destrucción a la institución provocando rupturas climáticas y amputaciones.

A) En toda institución se observa una tendencia a la integración orgánica que se da de inicio, entre los que podrían llamarse los diferentes núcleos surgidos en una comunidad y que constituyen proyectos afines o semejantes, un dicho proyecto en uno común y tienen de mediatizar su integración a través de la coexistencia tempororo-espacial, y la aceptación de un régimen de normas que crea en común denominadas base de su institucionalización. Estos núcleos están representados, en general, por personas o por agrupaciones que tienden a fusionarse.

Vamos a desarrollar un poco cada uno de estos puntos:

D) Toda esta estructura institucional representa para el sujeto que la integra, un objeto real con normas formales y espontáneas para la utilización del espacio, del tiempo y de las responsabilidades, objeto con el cual mantiene una relación explícita de naturaleza racional, a través del desempeño de su rol, y simultáneamente una vinculación implícita de naturaleza fantasmática.

Una variante en relación al interjuego de las tendencias integración-dispersión la constituye aquella institución que en un momento dado de su crecimiento llega a un alto grado de eficacia pero existe una dificultad de crecimiento hacia fuera. Podría decirse que se ha transformado en un organismo decisivo con un alto peso específico pero con dificultades de expresarse. Al quedar enmarcadas estas tendencias de crecimiento dentro de la institución se puede llegar a una situación de esterilidad y fragmentación institucional que llevan al colapso y a la ruptura.

Una fórmula que traduce bien este indicador es que los escalones institucionales se transforman en grupos de trabajo con interacción real. Estos grupos revisten el carácter de entidades formales dentro de la organización.

El índice más evidente de una buena regulación de responsabilidades dentro de la organización, que colectivamente regulan y detentan el poder, y asumen las tendencias, está dado por la aparición de grupos formales

Es además muy frecuente observar cómo en la medida en que estos núcleos quedan no explícitos, frente a cualquier crisis o emergencia, se produce una verdadera regresión a los mismos. Lo más notable es que generaciones posteriores tienden a reproducir y expresar como una herencia cultural problemas que no les fueron propios, siendo esto más probable cuando no hay un verdadero conocimiento de la crónica o historia de la organización, permitiendo una mayor acción de los mitos culturales.

eficaces para configurar pautas culturales y modalidades de pensamiento que sistemáticamente tienden a aparecer luego como análogas aun en el caso de que no lo sean.

C) El tercer término es el de la comunicación intrasituacional. Simplificando en extremo, para concretar el concepto principal, puede decirse que cuando la comunicación, principalmente hablando, está cortada en su libre juego, tal como ocurre cuando la misma es unidireccional, por ejemplo de los escalones directivos hacia las bases pero sin posibilidad de retroceso, surgen en la institución diferentes formas de lo que podemos llamar clandestinidad (rumor, chiste, frases escritas en las paredes, etc.). Esta coartación en la comunicación puede darse también entre sectores horizontales del organigrama. Cuando los integrantes de un grupo directivo están predominantemente identificados con sus respectivos sectores de trabajo, sistema a su vez, una adecuada pertenencia al escalón en sí, se genera una línea ascendente donde cada miembro se siente solo expresión de su sector, estableciendo enfrentamientos competitivos con el

La no existencia de esta actualización se traduce en las figuras institucionales típicas; instituciones totalmente referidas a una tradición arcaica que puede llevar su conservación a la estereotipia. Y en el otro extremo instituciones que pretenden funcionar sobre supuestos irreales propios de un futuro previsible pero lejano.

B) El índice de efectividad marca el índice de coincidencia y logro que existe entre los objetivos explícitos y posibles de la organización y los resultados reales; considerará también el grado de racionalidad entre los fines propuestos como objetivos y los medios puestos en juego para alcanzarlos. Las instituciones mejor adaptadas tienden a reflejar y dramatizar dentro de sus propios límites al medio ambiente más amplio en que se mueven. Este reflejo no es un reflejo pasivo, automático y sólo autopoiético, sino que a su vez se traduce en una acción modificadora y creadora de nuevas condiciones del otro de la Comunidad.

Podríamos decir, aunque sin mucho rigor, que este es el nivel neurótico, y el primer paso para el nivel psicótico, y, que en general, frente a esta situación, una institución -- tiende a manejar la tensión manifestada a través de normas cuyo éxito dependerá de lo adecuado de las mismas y de la intensidad

En un segundo paso, las fracturas que han hecho las veces de pantalla proyectiva, se transforman en fuentes generadoras de ansiedades que se vuelven sobre los miembros de la organización que, a su vez, tienden a adoptar conductas defensivas frente al peligro de la reintroyección. Este segundo paso constituye lo manifestado, o sea, lo que habitualmente se denomina tensión institucional.

Una fractura se transforma en una pantalla utilizada por los integrantes de una institución para defenderse de sus ansiedades de naturaleza psíquica, proyectando, predominantemente, objetos parciales, en el sentido que M. Klein da al término. Este es el primer paso y constituye lo más oculto, latente de la patología institucional, donde los integrantes realizan una proyección individual de sus ansiedades prehistóricas (antes de ser integrantes de la historia de esa institución).

Las hipótesis que se manejan en esta concepción de las fracturas en el análisis institucional son:

Desde el principio hay que decir que resulta fácil identificar las articulaciones fracturadas, ya que es en torno a las mismas que se centralizan y expresan todas las manifestaciones sintomáticas de la organización, configurando lo que habitualmente llamamos tensión. Los mismos integrantes de la organización tienen conciencia de estas fracturas, aunque algunas veces se comportan tal como lo haría un neurótico que conoce sus síntomas, aunque ignore acerca del sentido de los mismos.

dad del nivel latente, que está, a su vez, sustentado en la historia preinstitucional de cada integrante del organismo.

Esta hipótesis está convalidada por bastantes experiencias. Algunos ejemplos ilustrarán acerca de la misma.

Se trataba de un pasillo estrecho de un colegio que unía el patio con el sector de las aulas. Recordemos que este pasillo era inadecuado al ser sumamente estrecho, constituyendo un obstáculo para la actividad lúdica del recreo y la disciplina del estudio y que, para compensar el inconveniente de su estrechez se incrementaban las normas coercitivas durante el paso por dicho pasillo.

En este pasillo ocurrían con frecuencia accidentes graves a los niños, y por la naturaleza dramática de algunos, se produjo una intensa tensión en la institución. Por otra parte los actos agresivos se multiplicaban en todos los escalones y lugares, aunque este paso mantenía, o mejor dicho, iba adquiriendo el sentido de verdadera zona de peligro. Todo esto se traducía cada vez en normas más restrictivas en todos los niveles, y comenzaban a surgir "chivos emisarios" señalados como culpables de los actos agresivos y de los accidentes, por no cumplir las normas. Estos "chivos emisarios" constituían nuevas fracturas.

Lo descrito configura, sintéticamente, la expresión manifiesta del conflicto. El mismo aparece integrado por la evidencia de algunas articulaciones inadecuadas, tal el paso y los respaldos de actos agresivos, más la defensa de la institución a través de las normas muy restrictas tendiendo a evitar la comisión de tales actos. Esto generaba nuevas fracturas, constituidas por las personas que transgredían la severidad de las normas apareciendo como culpables frente a la institución y originando nuevas normas, ahora de carácter punitivo.

Este ejemplo ilustra cómo una articulación inadecuada serviría de entrada para expresar dramáticamente un peligro acerca de cuya naturaleza real no había certidumbre, pero sí una intensa y negada preocupación. Esta fractura fue la parte de la sobre la que se proyectaba la ansiedad, transformándose, a su vez, en punto de irradiación de ansiedad que la organización

Toda esta historia aparecía entremezclada con íngre-- dientes ciertos y otros de apariencia mítica. Lo limitado del análisis no permitió conocer sus exactos límites, pero los hechos, en forma de rumor, eran conocidos y aceptados someti-- mente sin indagar qué había de cierto, por una organización que tenía sobrados motivos para esparitarse de la sola sospecha de que el personaje fuera quien alimentaba a los niños.

Lo más sorprendente fue comprobar que, siendo un colega judío el encargado del comedor estaba afiliado como un ex-- integrante de organizaciones nazis europeas dedicadas a actividades antsemitas. Dicho personaje había sido colocado en su cargo por uno de los directivos de la institución, cuyos hijos y sobrinos eran, además, alumnos de la misma.

Un adecuado análisis institucional significaba el indagar el sentido del síntoma y no sólo suprimirlo. Tal indagación, que sólo pudo ser realizada en parte, mostró, entre otras cosas, que la imagen del pasillo era "la de un pasillo hacia la muerte", y que dicho pasillo aparecía en la realidad ligado no sólo a las aulas, sino como pasillo obligado para ir al comedor.

Desde que el sentido común indicaba medidas tales como la de ampliar el pasillo inadecuado e, incluso, sin duda, hubiese resultado sólo una modificación superficial, pues era también fácil ver la calidad de peligro irracional que estaba adquiriendo esta zona, más allá de su real inadecuación, lo cual hablaba en favor de la proyección que se hacía en él.

He hablado en algunos pasajes anteriores de ansiedades prehistóricas o preinstitucionales. Esta no es más que una denominación que señala el paso del individuo por la primera organización institucional, el grupo familiar, matriz de sublimaciones pero también de ansiedades y de conductas de contenido emocional que lo proveerá de normas o rasgos personales y pautas, merced

La proposición que he formulado se apoya en los anteriores aspectos e introduce como novedad la existencia de un nivel latente y una conducta sintomática manifiesta, en relación al papel de la fractura institucional que se transforma a sí en punto central que tanto sirve a los fines de la defensa como pantalla proyectiva para el individuo, como de caja de resonancia que devuelve amplificando lo proyectado, creando una dramatización sintomática del conflicto original.

E. Jacques, en una proposición clásica ya mencionada, sostiene que las instituciones son usadas inconscientemente por los integrantes como defensa contra las ansiedades paranoides y depresivas de naturaleza psicótica. Esto significa que los individuos ponen sus conflictos internos en personas reales, externalizando su mundo interno mediante la identificación proyectiva y, simultáneamente la reincorporación por medio de la identificación introyectiva los elementos dramáticos que se están desarrollando a su alrededor.

Ejemlo. Sintéticamente la misma proponía reconocer dos niveles en los conflictos institucionales; un nivel, predominantemente implícito o latente, en el cual los integrantes de la institución proyectaban sus propias ansiedades (prehistóricas) en un punto fracturado de la organización; y segundo nivel de naturaleza explícita o manifiesta, donde esta pantalla fracturada generalizaba, a su vez, ansiedades de cuya reintroyección se defendía la organización mediante conductas espontáneas o formalizadas en normas, originando el conflicto actual o tensión sintomática.

El mismo consistió en un verdadero intento de pervertir al alumno, sobre el cual se proyectaban los sentimientos-

superiores de la organización.

de un número grande de alumnos de diferentes años y de algunos versiones. Este plan llevó varias semanas, con la participación de una redada para sorprenderlo in fraganti y comprobar su per- Con la compalencia de sus superiores, se planeó una ve-

quien creía ver conductas perversas homosexuales. timos años informo acerca de otro alumno, recién ingresado, en zada sobre normas muy severas y punitivas un alumno de los di- institución de enseñanza con un régimen de internado y organi- advertir la naturaleza de las mismas. Así, por ejemplo, en una Llegando a "normalizar" situaciones totalmente patológicas, sin corporando la tradición cultural propia de esa organización, -- por externo se sorprende de cómo sus miembros han podido ir in- plica el que el analizar una institución, a veces el observa-- egranafe no lido. Esta es una forma de la alienación que ex conflictos internos y a vivir dentro de un conflicto del que es nalmente, en situaciones extremas, a perder la evidencia de sus miento del yo por la proyección y por la defensa, llegando, fi- ración o reintroyección a lo proyectado, con doble empobreci- lo obligarán a un gran esfuerzo para defenderse de la reincorpora- fracturas, que a la vez que servirán como estímulos proyectivos objetos internos. Lo contrario ocurrirá frente a la presencia de de externalizar y reintroyectar adecuadamente, modificando sus cia para resolver sus conflictos arcaicos al tener oportunidad adecuadas en estas futuras instituciones, será de vital importan- Ya señalé cómo la existencia de normas y articulaciones

lo largo de su vida.

a las cuales tenderá a adoptar determinadas actitudes en las ins- tuciones sofisticadas o grupos de trabajo en que se incluye a

tos homosexuales, más o menos reprimidos, de diferentes miembros de la institución. Lo que importa aquí señalar es que esta situación era aceptada sin extrañeza por gran número de personas de la institución, que había sido incorporando carácter patricamente a su conducta cotidiana dentro de la organización, un síntoma grave, cosa que, sin duda, les habría sorprendido a muchos de ellos si hubieran sido testigos y no actores del hecho. Esta "normalización" les permitía defenderse alienadamente de sus sentimientos homosexuales.

Este ejemplo destaca la importancia que en la maduración emocional y en el proceso de identidad, tienen las instituciones de enseñanza, sobre todo las que reciben muy tempranamente al niño. De su estructuración adecuada o fracturada, dependerá en parte el tipo de transferencia institucional y de reintroyección que aquel pueda realizar.

En relación a la "transferencia institucional" que un sujeto establece a partir de la repetición, más o menos encubierta, de su modelo familiar, puede señalarse dos modalidades más o menos típicas y frecuentemente observadas en el ámbito institucional. Una estaría representada por la modalidad filial y otra por la fraterna.

La primera adquiere, en general, formas dependientes rebeldes o sometidas y se observa, lógicamente, el predominio de sentimientos de envidia.

En la segunda, o modalidad fraterna, en cambio, prevalecen conductas competitivas y sentimientos de celos. Desde ya diremos que estamos hablando sólo de predominio en las actitudes transferidas a la institución.

Me he referido a lo anterior para hacer un comentario en relación a la posibilidad que tiene una institución de favorecer o entorpecer el proceso de maduración o identidad de sus

membros. Lo central radica en la presencia de articulaciones a-
decuadas o fracturadas, frente a la propia fractura o puntos de
fijación del individuo.

Una articulación adecuada favorece que el sujeto proyecte
predominantemente, los objetos totales, sin que se perturbe su
identidad. Es lo que se reconoce como delegación. Esto se pone
en evidencia cuando una institución designa formalmente a quienes
cumplirán los roles. Esta designación supone una delegación de
autoridad, de responsabilidad y de funciones. Así, en una ins-
titución que elija democráticamente a sus autoridades puede --
darse el caso de que algunos electores "voten a un candidato,
pero no lo elijan". En este caso, no se produce tal delegación,
sino la mera proyección de aspectos parciales, seguramente hos-
tiles, de estos electores, que en la realidad no apoyarán la --
gestión del elegido. Sería esto equivalente al paciente que re-
clama ayuda de un psicoanalista pero, íntimamente se niega a --
aceptarlo, proyectando sus sentimientos de fracaso y desesperan-
za. Si el analista tiene fracturas en su función - por una ine-
decuada formación, o por cualquier otro motivo - no podrá deval-
ver adecuadamente lo proyectado, antes bien, favorecerá, sin
advertirlo, el incremento de la proyección de partes fracturadas
del paciente.

Otro tanto ocurre con una fractura institucional. Si
el elegido no tiene condiciones para el cargo, o la proyección
es muy intensa, o ambos casos, se transformará en chivo emi-
sario.

Sintetizando diremos que la existencia de articulaciones
fracturadas en la institución, favorecerá la proyección de aspec-
tos parciales, obligando a instaurar defensas contra larien-
corporación o reintroyección. La proyección más estas defensas,
si bien tienden a controlar las ansiedades persecutorias empo-
breceden sensiblemente al yo, y la inevitable reintroyección con-

tribuye a deteriorar la identidad del sujeto.

Por el contrario, las articulaciones adecuadas favorecen la delegación o proyección de aspectos totales de la personalidad, cuya reintroyección enriquece la identidad del sujeto. Este proceso está más al servicio del control de las ansiedades depresivas, al permitir preservar aspectos buenos mediante esta delegación.

7.7.- Logística, estrategia, táctica y técnica

Para analizar una institución es imprescindible tener un marco de referencia coherente y una clara metodología para abordar el objeto de estudio. Ambas cosas deben responder a la necesidad de que no hay fracturas en el individuo o grupo que analiza la institución, que combinadas con las fracturas institucionales haría fracasar el proyecto.

El marco teórico de referencia será la logística.

De acuerdo con nuestra concepción esta logística, la económica, la política, la psicología, etc, que pueden no estar reunidas en un solo individuo que hace el análisis institucional o en un equipo multidisciplinario que aporten y cada una de sus ópticas que construyen una síntesis entre ellas.

La estrategia sería el estudio del campo para lograr un conocimiento suficiente del terreno a la hora de organizar una táctica e instrumentar una técnica.

La táctica tiene que ver con el estudio del espacio, del tiempo y los instrumentos más adecuados para el objetivo que se pretende. La técnica será el método especializado de utilizar esos instrumentos.

7.8.- Pasos del análisis institucional

Los pasos del análisis institucional que nos o-

tros proponemos son:

A) Esclarecimiento de los gestores de la experiencia recogiendo una muestra grupal que incluya personas con capacidad desdicioria en la institucion, se clarifican los objetivos de la institucion, los del trabajador social que va a hacer el estudio, se eligen los puntos de acuerdo entre ambos y se hace un contrato.

B) El segundo paso sera el diagnostico no operacional "in vivo". Se estudian sobre todo movimientos y fracturas. De acuerdo con esta informacion recogida se planifican los puntos a estudiar que van a ser tomados como emergentes institucionales.

C) Diagnostico operacional grupal en estos puntos elegidos parcialmente o en toda.

D) Proyecto corrector que ya ha sido en parte iniciado en la etapa anterior y que tiende a ajustar a las personas a los cambios de normas y adecuar estos cambios a la realidad. Las lineas generales del enfoque giran en torno a una situacion que incluye simultaneamente al sujeto (equipo investigador) y al objeto (institucion estudiada).

A) Esclarecimiento del sector-gestor:

- Razones explicitas e implicitas para hacer la experiencia.
- Examen de las distintas imagenes institucionales
- Racionalidad entre fines y medios
- Relaciones entre objetivos de la institucion y fines de los subgrupos.
- Explicitacion de la importancia de la etapa diagnostica en si.
- Prevision de la crisis que producirá los cambios.

B) Diagnóstico no operacional

- Examen del organigrama.
- Examen de los movimientos institucionales.
- Localización de fracturas
- Elección de los puntos sobre los que se va a operar.

C) Diagnóstico operacional

- Dos modalidades:
 - Escalones formales
 - Grupos naturales

- Estudio del nivel latente
- Estudio de las ansiedades que juegan en torno a la fractura institucional.

D) Tratamiento

- Hacer explicable a los miembros de la institución las causas de su actuación.
- Ayudar al pasaje a las nuevas normas.
- Adecuar estas normas a la realidad.
- Evitar la segregación violenta de la institución.

8.- TECNICAS DE DINAMICA DE GRUPO

8.1.- Definición de técnica de dinámica de grupo

Al tratar de comprender la dinámica de grupo es necesario distinguir entre el cuerpo de conocimientos básicos de dinámica de grupo y la tecnología que de los mismos se deriva. Las técnicas de dinámica de grupo son maneras, procedimientos o medios sistematizados de organizar y desarrollar la actividad del grupo, teniendo como base los conocimientos sumarios por la teoría de la dinámica de grupo.

En pocas palabras se denominan "técnicas de grupo" a los medios, o métodos, empleados en situaciones grupales para lograr los objetivos del grupo.

Las técnicas de grupo constituyen procedimientos fundamentales científicamente y por lo tanto también probados con la experiencia, con nuestra experiencia. Esta experiencia es la que permite afirmar que una técnica adecuada tiene el poder de activar los impulsos y las motivaciones individuales y grupales.

Las técnicas crean la estructura del grupo, le dan la base de organización para que el grupo funcione como tal.

Todo grupo para operar necesita una mínima organización interna. De aquí parte la necesidad de conocer y utilizar técnicas adecuadas si se quiere sacar adelante la tarea grupal.

Sin embargo los objetivos grupales deseados no se alcanzan simplemente con una determinada técnica correctamente aplicada. "LAS TECNICAS TENDRAN EL VALOR QUE SEPAN TRANSMITIRLE LAS PERSONAS QUE LAS UTILIZAN". Las técnicas han de ser "vivificadas" por el espíritu creador de quien las maneja, cuyas características fundamentales serán:

to creador de todos los participantes.
Torbellino de ideas: Tiende a desarrollar el pensamiento

mente la participación total permaneciendo en el anonimato.
Phillips 66: Tiene como finalidad facilitar rápida-

mente la comprensión de la situación o problema en cuestión.
Hot-Playing: Tiene como objetivo facilitar la comprensión

se analiza la dinámica grupal del grupo.
máxima participación de todos los componentes y no se habla, ni ideas y opiniones entre los miembros del grupo. Se pretende la
Grupo de discusión: Tiene como finalidad intercambiar

de la sensibilidad, formación, movilización, cambio de actitud.
Laboratorio de psicología social: Tiene como objetivo

hay que definir claramente los objetivos. Así por ejemplo:
1º- Los objetivos que se persiguen. En primer lugar

ta los siguientes factores:
Para elegir la técnica adecuada hay que tener en cuenta

Normalmente la elección de la técnica corresponde al coordinador es por ello que hay que elegir la adecuada para cada situación.
Debido a que existen muchas técnicas de grupo,

8.2.- Elección de la técnica adecuada

- Sentido y don de la oportunidad
- Capacidad creadora e imaginativa para adecuar las normas de la técnica a las circunstancias y condiciones del momento.
- Thelen dice: " Una técnica no es por sí misma, ni buena ni mala; pero puede ser aplicada eficazmente, indiferentemente o desastrosamente.

Grupo operativo: Tiene como objetivo facilitar el aprendizaje integral (mente, cuerpo y social) intercambiando información y solucionando las dificultades de la comunicación. Se habla de la dinámica grupal y hacen interpretaciones de dicha dinámica.

Estudio de casos: Tiene como finalidad activar la capacidad de análisis de todos sus participantes.

Grupo terapéutico: Tiene como finalidad la curación de todos los participantes a través del grupo.

2º.- La madurez y el entrenamiento del grupo
 Esto es evidente. Algunas son fácilmente aceptadas (Phillips 66), otras provocan grandes resistencias o dificultades por su novedad, por ser ajenas a los hábitos y costumbres adquiridos (grupo operativo, grupo de discusión, torbellino de ideas, etc.)

3º.- El tamaño del grupo

El comportamiento de los grupos depende en gran medida de su tamaño. En los grupos pequeños se da:

- Una mayor cohesión (8 a 15 personas)
- Más seguridad y confianza
- Las relaciones son más estrechas y amistosas
- Se llega más fácilmente al consenso
- Se dispone de más tiempo para intervenir.

En estos grupos pequeños se podrá utilizar:

- Grupo de discusión
- Estudio de casos
- Grupo de aprendizaje
- Grupo operativo

5º.- Las características del medio externo:

El foro requiere una habitación o local amplio, etc. Unas técnicas llevan más tiempo que otras. Además el tiempo de una técnica está mediatizado por el tamaño del grupo. La tarea de un grupo se resiente con la presión del "ciere del local", o el "tenemos que irnos". Otras técnicas requieren pizarra, vídeo, escenario...

Cuando se elige una técnica hay que tener en cuenta las posibilidades reales del local y el tiempo con que contamos.

4º.- El tiempo y el espacio

- Cuchicheo
- Phillips 66
- Simposio
- Panel

En estos grupos grandes se empezará eligiendo las técnicas basadas en los subgrupos.

- Menor cohesión
- Mayor intimidad
- Las relaciones interpersonales son más distantes y menos amistosas.
- Es más difícil el consenso
- Se dispone de menos tiempo para intercambiar opiniones e ideas.

En los grupos grandes se dan las características opuestas a las citadas en los grupos pequeños:

- Grupo de supervisión
- Grupo terapéutico

• Las que dinamizan el nivel institucional y comunitario y que rompen la rutina de cada día.

6º.- Las características de los miembros

7º.- La capacidad del coordinador

Requiere un análisis de su comportamiento y un entrenamiento, conocimiento de la dinámica de grupo, sus técnicas y aplicación.

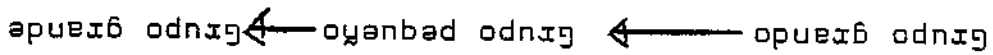
Se debe comenzar a utilizar la técnica más sencilla en su estructura.

8.3.- Integración de técnicas diversas

1º Todas las técnicas en las que intervienen expertos, pueden ser seguidas de técnicas participativas.

2º.- Durante el desarrollo de una técnica puede intercarse otra. Ej. Phillips 66 durante un grupo de discusión.

3º.- Los grupos grandes en un momento determinado, se pueden subdividir en grupos más pequeños en cuyo caso se cambia de técnica.



8.4.- Normas generales para la aplicación de técnicas de grupo:

1º.- Hay que conocer primeramente los fundamentos teóricos de dinámico de grupo.

2º.- El coordinador, antes de utilizar una técnica, debe conocer al grupo, su estructura, necesidades, objetivos.

- temas humanos, que favorece la adaptación social del individuo
- 7.- Crear una actitud positiva ante los prog de seguridad.
 - 6.- Superar tensiones y crear sentimientos
 - 5.- Vencer temores e inhibiciones
 - 4.- Desarrollar capacidades de cooperación, intercambio, responsabilidad, autonomía y creatividad.
 - 3.- Enseñar a escuchar de modo comprensivo
 - 2.- Enseñar a pensar activamente
 - 1.- Desarrollar el sentimiento del "nosotros"
- 10.- Todas las técnicas de grupo tienen como finalidad implícita:
- 9.- Todas las técnicas de grupo se basan en el trabajo voluntario, la buena intención y el "juego limpio".
 - 8.- Los miembros deben adquirir conciencia de que el grupo existe en y por ellos mismos y sentir que están trabajando en "su" grupo.
 - 7.- Debe incrementarse en lo posible la participación activa de todos los miembros.
 - 6.- En todo momento debe exigirse una actitud de cooperación.
 - 5.- Las técnicas de grupo requieren una atmósfera cordial y democrática.
 - 4.- Las técnicas de grupo deben aplicarse con un objetivo claro y bien definido.
 - 3.- Debe seguirse, dentro de lo posible, el procedimiento indicado en cada técnica.

8.5.- Descripción de algunas técnicas de dinámica de grupo

8.5.1.- Laboratorio de psicología social

En el laboratorio de psicología social se persigue un objetivo esencial y otro secundario, el esencial sería el desarrollo de la competencia del sujeto en la convivencia con el grupo humano, un grupo homogéneo, y el secundario la posibilidad de introducir cambios en su ámbito cotidiano de trabajo.

La función del coordinador de laboratorio de psicología social es la de ayudar a los integrantes a que cooperen de las diferentes formas posibles así como el amnener, en la conciencia grupal las exigencias que el grupo debe cumplir para la consecución de la tarea. Un requisito esencial para el buen funcionamiento del trabajo es la confianza de los coordinados en la cooperación y por tanto su cooperación y dependencia.

El método de laboratorio provoca una situación en la que pueden observarse y estudiarse los fenómenos grupales, aunque las circunstancias que puedan hacer que un objetivo se cumpla o no, a pesar de tener integrantes bien adaptados y con conocimientos suficientes.

En general, en el grupo se producen alternancias necesarias entre la ilusión y desilusión, el trabajo y el descanso, la frustración y la moral, es decir, se vive una serie de vicisitudes propias y cotidianas en un ámbito de seguridad para comprenderlas, tomar conciencia de ellas y operar los cambios pertinentes.

Históricamente el método de entrenamiento de laboratoristas comenzó a desarrollarse en 1945 con Kurt Lewin con un objetivo formativo a través de los T-Group (Training Group) Grupos T o Grupos -T (Grupos de formación o Grupos de Aprendizaje) . Los fines buscados por el grupo de Kurt Lewin eran:

1.- Investigación en común y de forma activa, utilizando el grupo como facilitador de diferentes aprendizajes.

2.- Conseguir que los miembros integrantes fuesen capaces de transformarse en agentes de cambio a través de un mejor conocimiento diagnóstico de las situaciones y de las posibilidades de acción.

3.- Capacidad de relacionar el aquí y ahora grupal con el exterior, con los grupos institucionales.

En 1950 se produce un giro muy importante a través de los trabajos de R Tannebaum en Western Training Laboratories, de Richard Farson, Karl Rogers y Jack Gibb en el Western Behavioral Sciences Institute.

Se sustituye el training o capacitación psicológica de Lewin y su grupo por el "action research model" con un matiz claramente clínico, se pretende un crecimiento personal (personal growth); en suma se pasa de los planteamientos de psicólogos sociales, que no entran a analizar el lado afectivo del grupo, las fantasías, etc, a los psicólogos clínicos que asumen lo intrapsic

Una tercera generación de trabajadores de laboratorios son los ingenieros formados en gestión de empresa Clark Tannebaum, Gilbert que plantean la dirección del grupo a través de la elección de uno de sus miembros con unas características especiales de liderazgo y un conocimiento de técnicas adecuadas para intensificar o acelerar el proceso grupal.

Blandford plantea que el grupo -1 pretende que los integrantes aprendan a aprender, a ayudar, a cooperar dentro del grupo a través de cuatro momentos:

B) Técnicas:

La evaluación del grupo operativo se hace a través del éxito profesional de los integrantes mientras en el laboratorio el éxito se observa a través del cambio frente a sí mismo los otros y la profesión.

El grupo operativo pretende provocar el cambio fuera de él a través de sus integrantes de forma inmediata, el laboratorio de forma mediate.

Los grupos operativos tienen fundamentalmente la elaboración de los conflictos que genera la tarea y el laboratorio a hacer conscientes los estereotipos cotidianos y la movilización de los mismos.

A) Objetivos:

1º.- Aprendizaje del aprendizaje, a través de una actitud crítica los integrantes aprenden de la experiencia inmediata. 2º.- Aprendizaje de la ayuda, desatrolando la capacidad de empatía, comprensión, de interacción, etc. 3º.- Aprendizaje de la participación eficaz a través de la creación de un sentimiento de pertenencia, seguridad y sinceridad. 4º.- Sensibilización a los fenómenos de grupo, a través de la propia experiencia, como diría Bradford, manual que los participantes escriben al mismo tiempo que lo leen. Por último siguiendo el trabajo de Hernán Kesselman vamos a señalar escuetamente las diferencias entre el grupo operativo y el laboratorio.

En el grupo operativo los emergentes temáticos se dan en función de las ansiedades. Con respecto a la tarea, en el laboratorio existe un programa estructurado previamente.

8.5.2.- El método de discusión en Phillips 66

Historia: Método inventado en 1948 por el norteamericano D.J. Phillips, para lograr que un auditorio de unas cien personas participara de una discusión.

Técnica:

1º.- El coordinador de la reunión expone un problema claro y delimitado, que debe ser cuidadosamente enunciado.

2º.- Se invita a los participantes a repartirse en subgrupos de seis personas, que pueden quedarse en el mismo sitio o pasarse a discutir. Se juega a las personas que se conocen de antes que no se reúnan el mismo subgrupo.

3º.- Cada subgrupo decide uno o dos minutos para ponerse de acuerdo, elegir un presidente que asegure la participación de todos sin excepción, y designar un secretario que será el informante del grupo ante la asamblea general.

4º.- Cada comisión discute el problema enunciado en el punto primero. Primeramente cada participante expresa su opinión. Después el grupo discute el valor de las opciones o sugerencias emitidas y retiene las que le parecen mejores para el informe del secretario.

5º.- La discusión nº 4 en subgrupo dura seis minutos; éste es el origen del nombre del método: 66 = un subgrupo de 6 personas discute durante 6 minutos.

62. - Después de terminadas las discusiones, cada infomante presenta los resultados de su subgrupo ante la asamblea general, ya sea en la forma clásica (exposición seguida de respuestas a las preguntas), ya sea con un nuevo Phillips 66 acerca de otro problema preciso.

Variantes: 1. - Se puede aumentar a 7 u 8 el número de miembros de cada subgrupo.

2. - Se puede aumentar hasta 15 minutos como máximo la discusión en el subgrupo.

3. - Se puede pedir a los subgrupos que designen solamente en secreto, que conceda también la palabra.

4. - Se puede combinar el Phillips 66 y el Phillips 66 y el Phillips 66, organizando una discusión de segundo grado entre los infomantes frente a todo el auditorio, otorgando a cada subgrupo la posibilidad de enviar mensajes a su representante.

Eficacia: Se obtiene rápidamente y sin desorden la total participación de un auditorio grande; a esto se debe la utilidad de este método para romper la frialdad de un auditorio para interesarlo en una cuestión, para inducir a las personas a expresar e intercambiar ideas y obtener una mayor atención para las exposiciones y debates ulteriores.

Se recoge rápidamente toda la gama de opiniones de una asamblea, sus sugerencias, las preguntas que planteará el conferenciante, etc., esto se facilita por dos razones:

A. - Se respeta el anonimato; el infomante comunica las conclusiones de su grupo y no cita a nadie individualmente; puede hablar libremente, pues expresa la opinión de otros, no la suya propia.

B. - Las observaciones aberrantes en relación con el pro-
blema planteado, las opiniones excéntricas (tan frecuentes en
las discusiones habituales), son eliminadas sin dificultad por
los subgrupos y los informantes; de ahí su utilidad para los con-
tatos dirección-personal y otros.

Se puede hacer una asamblea de trabajo sobre una cues-
tión solicitando a cada subgrupo que confeccione inventarios,
listas, etc. Cada informante menciona solamente el primer pun-
to de la lista que no ha sido aún mencionado por los precedente
informantes (con el fin de que cada comisión o subgrupo tenga un
na satisfacción). Si se hace un segundo Phillips 66, se invierte
el orden de los informantes. Se observa que, en general, una cues-
tión de relaciones humanas es tratada de manera exhaustiva en es-
ta forma, que los subgrupos discuten desde un punto de vista
práctico, que a medida que se emplea este método los grupos co-
mienzan, el trabajo de discusión cada vez más rápidamente; por
eso la utilidad del método en la realización de los programas de
formación, especialmente al comienzo, para permitir a los parti-
cipantes que entablen conocimiento y se pongan a trabajar, en
la mitad, para ejercitarlo en la discusión libre y al final, pa-
ra formular un balance de la sesión.

Límites: El coordinador general de la reunión es un sub-
empleado.

• Las cuestiones complejas no pueden ser tratadas
con este método. Se utilizaría otro método.

• El nivel de las opiniones recogidas es consien-
te y superficial; los sentimientos indefendibles, los temores
profundos, por ejemplo, no se expresan por este método, como tam-
poco las sugerencias verdaderamente originales, para esto se re-
quiere el grupo de creatividad o el de escenas temidas.

8.5.3.- Grupo de discusión

La técnica de discusión es particularmente apropiada cuando el coordinador desea:

- 1.- Dar oportunidades a los estudiantes o participantes de formular principios en sus propias palabras y las aplicaciones de estos principios.

- 2.- Ayudar a los participantes a pensar en términos adecuados, haciéndolos ejercitar el raciocinio.

- 3.- Obtener rápida información sobre la manera cómo se están alcanzando esos objetivos.

- 4.- Ayudar a los participantes a conocer y formular problemas que requieren de ciertas informaciones que pueden obtenerse a través de lectura y debates.

En discusiones de grupo, sin duda, un coordinador se encuentra con dos problemas:

- 1.- Obtener la participación en la discusión y

- 2.- Hacer progresos (o lograr que el participante esté consciente de su progreso) en los objetivos del grupo.

El papel del coordinador

Hay muchos tipos de discusión. En algunos se busca solucionar problemas de grupo, otras son sesiones informativas, otras preparatorias; otras permiten integrar y poner en práctica las informaciones obtenidas en los textos o en los debates. El papel del coordinador varía de acuerdo con las instrucciones que desempeña en cada una de estas reuniones.

Lo que es una discusión progresiva o de progreso

Una de las mejores formas de iniciar una discusión es

puede verse obligado a tomar la iniciativa de la reunión. Pero en las primeras reuniones de grupos nuevos el coordinador cuencia de debates anteriores no esclarecidos convenientemente. suscitadas por las lecturas hechas fuera de clase o como conse- discusión porque se dirigirá espontáneamente a las cuestiones cutir con éxito ciertos problemas, no es difícil iniciar una. Después que un grupo organizado se ha habituado a dis-

Cómo iniciar la discusión

del grupo, formular preguntas y vencer resistencias. ra habilidades para iniciar la discusión, apreciar el progreso intereses y de la acogida del grupo. Es natural que esto requi- cta la discusión en cierto sentido sin forzarla más allá de los En la discusión progresiva el profesor procura condu-

progreso

Métodos para dirigir la discusión progresiva o de pro-

dirigida. palabras, una discusión progresiva no es automática, ni tampoco problema en partes que puedan ser resueltas una a una. En pocas ción estimula el trabajo progresivo del grupo, dividiendo el sos y alcanzar un objetivo " a priori". Al contrario, su direc- según el cual el líder dirige al grupo y lo haga seguir sus pa- Indudablemente esto no significa un tipo de dirección trabajo del grupo para este objetivo. blama y el conductor tiene una participación activa, guiando el un objetivo específico, como por ejemplo la solución de un pro- tros del grupo. En este tipo de discusión la participación tiene gresiva o de progreso" exige una participación activa de los mie- Como todos los métodos de discusión, la "discusión pro-

Una pregunta de tipo? ¿Cómo se aplica la idea que
 a . . . ? estimula mejor una discusión que una pregunta? ¿Cuál es
 la definición de . . . ? Un segundo error frecuente es el de enun-
 ciar la pregunta a un nivel de abstracción inapropiado para el
 grupo. Los participantes participan mejor de una discusión cuando
 se consideran que tienen una idea o experiencia con la cual pue-
 dan contribuir. Esto significa que las preguntas de discusión de-
 ben presentarse como problemas que sean significativos tanto pa-
 ra los alumnos como para el coordinador. Las preguntas pueden
 idearse más fácilmente si el instructor conoce el bagaje cultural
 de los participantes. Una experiencia hecha por Sturges en Georgia

Uno de los errores más frecuentes en el interrogatorio
 es el de hacer preguntas que tengan una sola respuesta correc-
 ta, ya conocida por el coordinador. Como lo decíamos anteriormente,
 los resultados eran pobres si sólo se preguntan hechos aislados,
 aplicaciones o análisis de los hechos.

El interrogatorio

El coordinador no siempre podrá encontrar la demostración apropiada para iniciar cada una de sus discusiones, de modo que tendrá que recurrir a otras técnicas para motivar un debate. La más frecuentemente usada es el interrogatorio.

Tal comienzo tendría numerosas ventajas. Una vez que los dos integrantes del grupo presenciaron la representación dos saben algo sobre el asunto que va a ser discutido. Además, tal como se sabe en la discusión sobre la demostración, el coordinador puede revelar sus propias opiniones o sentimientos.

una demostración de una película o una caracterización (role-playing). Después de tal presentación es fácil preguntar: ¿Por qué . . . ?

demonstra una diferencia significativa en la capacidad del profesor para evaluar el aprendizaje de los alumnos.

Al proponer un problema para estimular una discusión es importante que los alumnos sientan que ese problema no comporta una respuesta única y definitiva. La pregunta puede surgir de un caso, puede ser un problema hipotético, puede ser un problema cuya solución el coordinador conozca o no. Pero de cualquier forma, debe ser un problema significativo para los alumnos que implique que algún progreso para ellos.

Una tercera técnica para estimular la discusión es la de provocar desacuerdos. Algunos coordinadores tienen mucho éxito en el papel de "abogados del diablo", otros producen efectos al destacar los diferentes puntos de vista. En todo caso, el coordinador debe tener presente que el desacuerdo no es una señal de fracaso, sino que debe usarse en forma constructiva. Cuando interfiere un dogmatismo rígido en la solución de problemas constructivos, el coordinador puede solicitar de aquellos participantes que están en oposición, que cambien de actitud y defiendan los puntos de vista opuestos. Esta técnica puede ser muy eficaz para desarrollar la capacidad de percibir la fuerza de las opiniones ajenas.

¿Cómo estimular la participación?

Desgraciadamente la mayoría de los estudiantes están habituados a tener una actitud pasiva en clase. Para ayudarles

a hacerse partícipes de ella, procuraremos establecer un interés en la discusión, podemos comenzar a hacer esto en la primera reunión del curso, definiendo para ellos los distintos aspectos que se tratarán y el valor de la discusión. Además debemos estimular continuamente el valor de la participación, haciéndoles notar su importancia. Para ello usar técnicas simples; por ejemplo, hemos visto que es útil que los alumnos escriban una pequeña autobiografía

Como el título está indicando, una de las habilidades más importantes del líder de discusión es la de apreciar el pro-

¿Cómo apreciar el progreso?

expresarla.

hecho de que la persona que podría hacerlo no tuvo voluntad para un clima en que no se pierda una contribución importante por el otros, puede tener menor importancia. Lo esencial será establecer algunos objetivos una amplia participación puede ser vital; para se cuenta de que esa participación no es un fin en sí mismo. Par a la propia actitud del coordinador-profesor. A este compete dar Pero ninguna de estas técnicas se aproxima en importancia

car la habitación con las sillas en círculo. tiene importancia la manera de sentarse y de arreglar o colo- resante llamar a los miembros del grupo por su nombre. También Para dar mayor impulso a la libre comunicación es inte-

resistencia a la participación. es útil conversar fuera de clase con aquel alumno que manifiesta no importa que esta sea errónea o requiera correcciones. También mente en las discusiones, es medio de favorecer la participación, o premio, así sea una sonrisa a los que contribuyen esporádica-- La ley del efecto aparece también aquí. Dar un estímulo

que ellos participantes que hayan iniciado sus entrevistas privadas. plearse también para aumentar el interés en la discusión de a-- campo que tenga algún conocimiento especial. Esta técnica puede em miembro indiferente del grupo es pedirle una contribución en el ción determinada. Uno de los mejores medios para interesar a algún a identificar a aquellos que puedan necesitar de alguna informa-- darse cuenta de intereses especiales de cierto número de ellos y tructor o coordinador a conocer mejor a los miembros del grupo y gata, indicando sus intereses y experiencias. Esto ayuda al ins-

greso del grupo, protegiéndose contra las barreras y resistencias que está bloqueando su buen desenvolvimiento. Estas habilidades dependen de la atención que se preste a aquellos obstáculos que se presenten.

La capacidad de apreciar el progreso es de limitado valor si no responde a las informaciones que recibe el grupo del grupo mismo (feed-back). En algunos casos esa capacidad se manifiesta al usar una pregunta clave o dar énfasis a alguna contribución importante.

En otros casos puede hacerse un resumen del progreso y destacar los resultados cuando el líder de la discusión los aborda por partes, permitiendo tomar plena conciencia de ellas antes de proseguir. Esta técnica de parcelar un problema no sólo enfoca mejor la discusión, sino que también ayuda a acompañar mejor a los estudiantes en su progreso.

Obstáculos de la discusión

Vimos anteriormente que un obstáculo para la discusión efectiva podría ser la información adecuada. El papel del coordinador puede ser entonces dar referencias a los estudiantes sobre las fuentes necesarias de información o proveerlas él mismo.

Una de las tareas primordiales del líder de discusión es la de promover la comunicación adecuada entre los participantes del grupo. Cuando la contribución de un estudiante no queda clara, el coordinador puede esclarecerla y hacer que este esclarecimiento sea confirmado o rechazado por su autor. Está claro que esta actitud no debe hacerse con frecuencia tal que los estudiantes se sientan simples instrumentos del coordinador.

Haciendo una evaluación con cierta frecuencia, el alumno podrá darse cuenta de sus progresos y al mismo tiempo se facilitará

La comunicación de problemas. Una evaluación no es, necesariamente, un enunciado de conclusiones. En muchos casos una evaluación más efectiva será la que señale el problema en términos que determinen claramente cuál es la parte solucionable y qué falta por solucionar. Probablemente una de las dificultades más frecuentes en una buena discusión es la tendencia que tienen los coordinadores a anticipar una respuesta o a dar a los alumnos una solución en términos abstractos o generales antes de que ellos hayan podido elaborar la respuesta o un significado del problema. En realidad el profesor puede, a veces, economizar tiempo agrupando datos o dando apoyo a una declaración que está surgiendo. Sin embargo, estose hace frecuentemente antes de que los alumnos estén preparados para ello.

Otra barrera de la discusión es la aprobación. Generalmente estamos tan ansiosos de obtener aprobación de los grupos que el coordinador de poca experiencia se siente feliz cuando los estudiantes están de acuerdo con todo lo que él dice. Es claro que la aprobación no es el objetivo de la mayoría de las discusiones educacionales. Los estudiantes llegan a las clases con ciertas actitudes y valores ingenuos; sus actitudes pueden ser buenas pero tan estereotipadas que no consiguen alcanzar una comprensión del fenómeno complejo a que se refieren.

La tarea del profesor está orientada frecuentemente, no tanto para el cambio de actitudes como para aumentar la sensibilidad ante otros puntos de vista y aumentar la comprensión de los fenómenos que se aplican esas actitudes. Como vimos anteriormente, el coordinador tiene que asumir, a veces, un papel de oposición. Cuando se opone a la opinión de un alumno debe procurar no herirlo con el peso de su crítica. Su objetivo es iniciar la discusión, no estrangularla. Por ello, debemos ofrecer al estudiante la oportunidad de comprender y responder a las críticas, examinando los puntos de vista que le son contrarios. Pero, muy

importante, el coordinador deberá evitar la crítica personal al estudiante.

Manejo de argumentos

En cualquier buena discusión aparecerán conflictos. Si estos conflictos permanecen ambiguos o imprecisos como conflictos reprimidos en el individuo, pueden provocar continuos inconvenientes. Una de las funciones del conductor es la de identificar estos conflictos de manera que puedan contribuir al aprendizaje.

Uno de los métodos de solución puede ser la referencia a los textos o las autoridades, es que la solución depende de ciertos hechos. Otro solución puede ser la de usar el conflicto como base para un trabajo de investigación bibliográfica para todos los alumnos o para un grupo de ellos. Si no hay respuesta verificada experimentalmente, esto es una buena oportunidad para revisar los métodos por los cuales se podría determinar una respuesta.

El papel del profesor será, en todo caso, el de ayudar a los alumnos a darse cuenta de los diversos aspectos de la pregunta. Debe quedar claro que el conflicto puede utilizarse para ayudar al aprendizaje; por lo tanto, el coordinador no debe preocupar sofocarlos.

Algunas veces los alumnos rechazarán los juicios y decisiones propuestas por el coordinador, pero esos desacuerdos podrán resolverse si se establece la comparación entre los puntos de vista. Puede acontecer que el profesor, por ser humano, se deje llevar por algún argumento con el cual destaca su propia autoridad. Para dar tiempo a pensar sobre cómo demostrar comprensión y aceptación de los puntos de vista del estudiante, sugerimos hacer en la pizarra una lista de objeciones. Estas listas o relaciones

Si el programa establece en una reunión anterior, el grupo puede estar mejor preparado para la reunión. La fijación del programa como de otros funciones básicas, puede compararse con el grupo si lo desea y cuando lo desee. Si se prescinde del programa, el coordinador se estranguja en una confusión causada por la queja de los estudiantes de que se cumplió solamente la mitad del programa del día; pero si ellos tienen conocimiento del programa esto puede ser de mucho valor para el profesor.

- 2.- Evaluación.
- 1.- Fijar el programa

dos puntos básicos:
A parte de eso sugerimos que el profesor observe bien

- 4.- Intervención en las diferencias.
- 3.- Resumen
- 2.- Esclarecer las metas durante la discusión.
- 1.- Hacer una reunión para presentar el tema de la discusión.

Cuando defendimos la división de responsabilidades con otros miembros del grupo, señalamos de antemano algunos recursos con el profesor puede contar cuando lo juzgue necesario. Entre ellos se incluyen:

La función de guía

Las contradicciones y desacuerdos pueden ser propios de un grupo vibrante, pero también existe la posibilidad de que sean señales de una frustración que se instala cuando los estudiantes no están seguros de cuál es el problema o de cómo resolverlo.

ciones tienen por objeto evitar la repetición de algunos argumentos y ayudar a los otros miembros del grupo a ver lo que se está discutiendo.

En general, si el coordinador se entusiasma o interesa en la materia, sus estudiantes lo acompañarán. Señalamos nuevamente tanto la disertación como la discusión pueden ofrecer ventajas en cierto sentido a un curso cualquiera. El profesor adiestrado escogerá el método que más se ajuste a sus propósitos, en vez de emplear uno sólo en forma rígida.

El coordinador debe, al menos ocasionalmente, abandonar su posición de preminencia o de líder y evitar la tentación de trans- formar la discusión en una sesión pasiva.

La necesidad de un profesor es más evidente en la conducción de debate que en una disertación, porque el dirigir una discusión con habilidad exige prever con rapidez las necesidades individuales del grupo.

Una evaluación del grupo hecho por sus propios miembros podría parecer amenazante para el líder, pero lo que ayuda, sin embargo, a resolver muchos de los problemas que venimos presentando. Muchos coordinadores consideran útil escoger un voluntario como observador en cada sesión con el fin de observar su dinamismo y que presente al final una información con respecto a su funcionamiento como grupo y haciendo sugerencias para mejorar las próximas reuniones. Una cinta grabada durante la discusión ayuda al coordinador a observar las oportunidades que perdió y lo informa sobre los rechazos y aceptaciones de los estudiantes.

Una vez decidido el tema o cuestión que desee tratarse en mesa redonda, el organizador debe seleccionar a los expertos que van a exponer los distintos puntos de vista, de acuerdo con los requisitos ya expuestos. Se hará una reunión previa con los

Preparación

La mesa redonda tiene un director o coordinador cuyas funciones se mencionan más adelante. En cuanto a la duración, es conveniente que no se extienda más allá de los 50 minutos, para permitir luego las preguntas que desee formular el auditorio durante el tiempo que se considere prudencial.

personal.

Los unilaterales o tendenciosos, posibles en toda conferencia sobre el asunto que se trate, evitándose así los enfoques parciales tirán al auditorio obtener una información variada y equitativa. La confrontación de enfoques y puntos de vista permite--

Y defender con argumentos sólidos su posición. tor o buenos conocedores de la materia, y hábiles para exponer individualmente o por parejas o bandos. Además han de ser experiencias divergentes u opuestas sobre el tema a tratarse; ya sea o sea, deben ser elegidos, pues, sabiendo que han de sostener posiciones integrantes de la mesa redonda, que pueden ser tres

Se utiliza esta técnica cuando se desea dar a conocer a un auditorio los puntos de vista divergentes o contradictorios de varios especialistas sobre un determinado tema o cuestión. La mesa redonda ha sido difundida ampliamente por la televisión, donde, por ejemplo, políticos del partido en el gobierno y otros de la oposición, exponen sus puntos de vista contradictorios acerca de un hecho o medida de gobierno.

8.5.4.- Técnica de la mesa redonda

- 1.- Ubicados en el escenario los participantes, el coordinador abre la sesión con palabras iniciales, mencionando el tema para tratar, explica el procedimiento que ha de seguirse, hace la presentación de los expositores agradeciéndoles su cooperación, comunica al auditorio que podrán hacer preguntas al final, y ofrece la palabra al primer expositor.
- 2.- Cada expositor hará uso de la palabra durante unos diez minutos aproximadamente. El coordinador cederá la palabra a los integrantes de la mesa redonda en forma sucesiva, y de manera que se alteren los puntos de vista opuestos o divergentes. Si un orador se excede demasiado en el uso de la palabra el coordinador se lo hace notar prudentemente.
- 3.- Una vez finalizada las exposiciones de todos los participantes, el coordinador hace un breve resumen de las ideas principales de cada uno de ellos, y destaca las diferencias más destacadas.

Desarrollo

El organizador debe prever asimismo el ambiente físico donde tendrá lugar la mesa redonda, el equipo, los horarios, las invitaciones, etc. Los miembros de la mesa redonda deben estar ubicados en un escenario donde puedan ser vistos por todo el auditorio. Generalmente el coordinador se sienta en el centro, detrás de una mesa amplia, y los expositores a su derecha e izquierda formando los respectivos "bandos" de opinión.

participantes con el objeto de coordinar el desarrollo, establecer el orden de exposición, tiempo, temas y sistemas para considerarse, etc. La mesa redonda requiere esta preparación, a pesar de que en su desarrollo público se manifieste luego como una situación espontánea.

po que coja para su participación.

mental y capacidad de síntesis, y será muy prudente en el tiempo sus intervenciones, resúmenes y conclusiones. Tendrá agilidad 3.- El coordinador ha de ser imparcial y objetivo en

cullo sería la más favorable, de frente al público. ellos para poder dialogar si llega el caso. Una forma de seminario dan ser vistos cómodamente por el auditorio, pero también entre 2.- Los miembros deben estar sentados de modo que pue-

de la misma.

objeto de intercambiar las últimas ideas acerca del desarrollo unos minutos, momentos antes de dar comienzo a la sesión, con el es conveniente que todos los miembros de la mesa redonda se reúnan 1.- Además de la reunión previa que se habrá realizado,

Sugerencias prácticas

ditorio tendrán derecho a una sola intervención. ra discusión entre el auditorio y la mesa. Las personas del auditorio preguntas tendrán sólo carácter ilustrativo, y no se establecerá a los miembros de la mesa sobre las ideas expuestas. Estas 6.- El coordinador invita al auditorio a efectuar pregun-

Y las diferencias que puedan quedar en pie después de la discusión. que pudiera permitir un acercamiento entre los diversos enfoques, cuando un resumen final que sintetice los puntos de coincidencia dinador da por terminada la discusión y expone las conclusiones 5.- Minutos antes de acabar el plazo previsto, el coor-

den dialogar si lo desean defendiendo sus puntos de vista. unos dos minutos cada uno. En esta etapa los expositores pueden opuestos, el coordinador los invita a hablar nuevamente durante ampliar, especificar o concretar sus argumentos y rebatir los 4.- Con el objeto de que cada expositor puede aclarar,

Fuera de los temas del programa de estudios, la mesa redonda se presta también para exaltar y ampliar la visión de los estudiantes sobre la importancia de cuestiones controvertidas que les interesan en su vida, y sobre las cuales no hallan corriente en el ambiente escolar. Temas de actualidad que a veces se relacionan a los jóvenes pueden ser esclarecidos con altura y seriedad científica en una mesa redonda realizada en la escuela.

Las posibilidades de aplicación de esta técnica en el aula son innumerables. En todas las asignaturas de estudio (historia, geografía política, ciencias naturales), se presentan temas que pueden dar lugar a interpretaciones divergentes, y la constante actualización derivada de investigaciones científicas, de descubrimientos e invenciones, incrementan la necesidad de contar con esquemas establecidos, de acuerdo con los progresos y adelantos del momento. El aporte de personas capacitadas, de expertos o especialistas en los diversos temas, que merezcan tratarse, dará oportunidad para esta "puesta al día" mediante una prudente confrontación crítica donde los puntos de vista deben ser sostenidos en sólidas argumentaciones.

Posibles aplicaciones en el aula

6.- Ha de resultar muy conveniente el uso de magnetófono

que el auditorio.

5.- Cuando el coordinador no es el mismo organizador de la mesa redonda, corresponde que éste haga la presentación de

ben llevar a la discusión.

4.- Es probable que el coordinador deba ingeniarse para desalentar cordialmente las intenciones polémicas de algún integrante del auditorio. De la mejor manera posible insistirá en aclarar que las preguntas del público no deben convertirse a su vez en "exposiciones" sobre el tema, y que una vez contestadas no deben llevar a la discusión.

8.5.5.- Role-Playing (juego de roles)

Corrientemente, cuando se desea por alguien comprender lo más íntimamente posible una conducta o situación, se le pide que "se ponga en el lugar" de quien vivió en la realidad. Si en lugar de evocar la mentalmente se asume o representa el rol y se revive dramáticamente la situación, la comprensión íntima resulta mucho más profunda y esclarecedora. En esto consiste el Role-Playing o juego de roles: presentar, representar, teatralizar, una situación típica con el objeto de que se torne real, visible, vivido, de modo que se comprenda mejor la actuación de quien o quienes deben intervenir en ella en la vida real. El objetivo citado se logra no sólo en quienes representan los roles, sino en todo el grupo que actúa como observadores participantes por su comprensión y penetración en el proceso. Los actores transmiten al grupo la sensación de estar viviendo el hecho como si fuera en la realidad.

Este tipo de actuación despierta el interés, motiva la participación espontánea de los espectadores, y por su propia informalidad mantiene la expectativa del grupo centrada en el problema que se desarrolla. La representación escénica provoca una vivencia común a todos los presentes, y después de ella es posible discutir el problema con cierto conocimiento directo generalizado, puesto que todos han participado ya sea como actores o como observadores.

La representación es libre y espontánea, sin uso de textos ni de ensayos. Los actores representan posesionándose del rol descrito previamente, como si la situación fuera verdadera. Esto requiere por cierto alguna habilidad y madurez grupal.

Preparación

El problema o situación puede ser previsto de antemano o surgir en un momento dado de una reunión de grupo. En todos los casos debe ser bien delimitado y expuesto con toda precisión.

Los miembros aportan todos los datos posibles para describir y enriquecer la escena a representar, imaginando la situación, el momento, la conducta de los personajes, etc. Esto ayudará al encuadre de la escena y servirá como "material" para que los intérpretes improvisen un contexto significativo y lo más aproximado posible a la realidad. El grupo decidirá si desea dar una estructura bien definida a la escenificación o prefiere dejarla libre a la improvisación de los "actores".

Es muy importante definir claramente el objetivo de la presentación, el "momento" que ha de representarse, la situación concreta que interesa "ver" para aclarar o comprender el problema del caso. De acuerdo con ello se decidirá qué personajes se necesitan y el rol que jugará cada uno.

Entre los miembros del grupo se reparten los "actores" que se harán cargo de los papeles. Cada personaje recibirá un nombre ficticio, lo cual ayudará a poseerarse del papel y reduce la implicación personal del intérprete.

De acuerdo con las necesidades se prepara el "escenario" de la acción, utilizando sólo los elementos indispensables, por lo común una mesa y sillas. Todo lo demás puede ser imaginado con una breve descripción.

El grupo puede designar observadores especiales para determinados aspectos: actuación de cada personaje, coherencia temática, contradicciones, fidelidad a la situación etc.

Conviene dar a los intérpretes unos minutos para colocarse en la situación mental, ponerse en "su papel", lograr el ma, y si lo desean explicar someramente cómo proyectar la acción. El grupo puede colaborar positivamente en la creación de una atmósfera emocional favorable, alentando a los "actores", participando en sus ideas y evitando toda actitud enervante o intimidadora.

En todo el desarrollo de esta técnica será necesaria la colaboración de un coordinador que posea experiencia, guía y estimule al grupo.

Desarrollo

Primer paso: Representación escénica

1.- Los intérpretes dan comienzo y desarrollan la escena con la mayor naturalidad posible. Tomarán posesión de su personaje con espontaneidad, pero sin perder de vista la objetividad indispensable para reproducir la situación tal como se ha definido.

2.- Si se opta previamente por planificar la escena dándole una estructura determinada, definiendo a los personajes con cierto detalle (edad, profesión, rasgos de personalidad, hábitos, etc.) los intérpretes se ajustarán a estas características y por lo tanto la representación resultará más objetiva. En cambio, si se ha preferido establecer sólo la situación básica y el tipo de los personajes, es decir, una escena desarrollada con mayor libertad, los intérpretes deberán hacer un mayor esfuerzo para "crear" a sus personajes y dar estructura a la situación, la cual resultará así más subjetiva por la inevitable producción individual. Entre ambos extremos de estructuración de la escena existen, evidentemente, muchas posibilidades intermedias.

3.- El desarrollo de la acción no debe ser interrumpido, salvo por motivos de fuerza mayor. El grupo mantendrá una atmósfera propicia siguiendo la acción con interés y participando en ella emocionalmente. La actitud de los espectadores suele ser de algún modo "captada" por los intérpretes.

4.- El coordinador corta la acción cuando considere que se ha logrado suficiente información o material ilustrativo para proceder a la discusión del problema. Este es el objeto-

menor de media hora.

Debe darse a esta etapa todo el tiempo necesario, que no será menor de media hora. Debe darse a esta etapa todo el tiempo necesario, que no será menor de media hora. Debe darse a esta etapa todo el tiempo necesario, que no será menor de media hora.

2.- Esta etapa de discusión es la más importante del Rol-Playing, pues la primera, la escenificación, con ser la más "atractiva", sólo tiene por objeto motivar al grupo, proporcionar datos concretos, situaciones "visibles" significativas, para introducirlo espiritualmente en el medio del problema en discusión. Debe darse a esta etapa todo el tiempo necesario, que no será menor de media hora.

Finalmente se extraen las conclusiones sobre el problema en discusión. Finalmente se extraen las conclusiones sobre el problema en discusión. Finalmente se extraen las conclusiones sobre el problema en discusión.

1.- De inmediato se procede al comentario y discusión de la representación, dirigido por el director o coordinador. En primer término se permite a los intérpretes dar sus impresiones explicar su tarea, describir su estado de ánimo en la acción, decir que sintieron al interpretar su rol. De esta manera a parte de logarse una información valiosa, se da oportunidad a los "actores" para justificar su tarea y prevenir posibles críticas de los espectadores. Después todo el grupo expone sus impresiones, pregunta a los intérpretes, discuten el desarrollo, proponen otras fórmulas de jugar la escena, sugiere distintas reacciones, etc. El problema básico es analizado así a través de una "realidad" concreta en la cual todos han participado. En ciertos casos conviene repetir la escenificación de acuerdo con las críticas, en gerencias o nuevos enfoques propuestos. Los intérpretes pueden invertir sus papeles (el que hizo de padre, hace de hijo y vice-versa), o nuevos "actores" pueden hacerse cargo de los personajes. Finalmente se extraen las conclusiones sobre el problema en discusión.

Segunda paso: Comentarios y discusión

Le durar de cinco a quince minutos. Le durar de cinco a quince minutos. Le durar de cinco a quince minutos.

tipo de la representación, y para lograrlo no es preciso llegar casi nunca a un "final" como en las obras teatrales. Bastará con que lo escenificado sea significativo para facilitar la comprensión de la situación propuesta. La representación escénica sue-

table.

director y compañeros de curso implicados en alguna anécdota memorable. -- muchas veces con la intervención de otros personajes como el profesor, actuaciones reales en las cuales se interpreta el rol del profesor, cualquier manera las "imitaciones" estudiantiles escenifican si- fines de diversión y quizá a veces de sutil venganza... Pero de para ilustrar sólo el lado débil o ridículo de la realidad con Claro está que el objetivo es distinto y la situación se exagera de los profesores en las fiestas de Navidad y fin de curso, etc. muy semejante al Role-playing en los colegios: las imitaciones Desde tiempo inmemorial los estudiantes realizan algo

Posibles aplicaciones en el aula

más adecuada.

maneras diferentes para decidir una duda o hallar la solución enfoques alternativos, es decir, una escena puede jugarse de dos 3.- En ciertos casos pueden hacerse representaciones con

girse a un tímido para hacer el papel de tímido). semejantes a lo que el individuo es en la realidad (no debe eleg eventualmente afectadas por el rol. Tampoco deben darse papeles darse a personas seguras de sí, apreciadas, que no puedan verse 2.- Los papeles populares o interiorizantes deben

términos deben improvisar menos.

comenzar con escenas bien estructuradas en las cuales los in- gar precisamente a la expresión humorística. También conviene provoca hilaridad, puede comenzarse con situaciones que den lu- y espontáneas. Como generalmente al principio la teatralización pretes entre aquellos más seguros y hábidosos, comunicativos, zarse con situaciones muy simples y eligiendo bien a los inter- seja utilizarla en grupos que posean alguna madurez. Debe comen- 1.- Esta técnica requiere ciertas habilidades y se acor-

La teatralización no es, pues, cosa desconocida en la escuela, sobre todo a nivel de Enseñanza Media, y muchos alumnos suelen demostrar verdadera habilidad como intérpretes de personajes. No será entonces difícil introducir el Role-playing en los grupos estudiantiles, ya sea durante el desarrollo de una clase, o bien en reuniones especiales de grupo en las que se deba obtener mayor comprensión de un problema. Los temas o problemas que interesan esclarecer a los jóvenes son innumerables. El Role-playing puede ayudarles a comprender mejor situaciones tales como las siguientes: la disciplina en la clase, el examen, entrevistarse al director para solicitarle algo, cómo actuar cuando es presentado un desconocido, reacción ante las notas, comprensión de los adultos, amistad con el sexo opuesto, y tantas otras. Esta es una enumeración de temas o problemas. Para desarrollar la acción teatralizada habrá que imaginar una situación concreta, un momento determinado que sea significativo para expresar el punto crítico del problema en cuestión. Así, por ejemplo, si se desea discutir la mejor manera de entrevistarse al director para solicitarle algo habrá que definir concretamente la situación, que se le va a solicitar, cómo es el director, qué consecuencias puede tener la solicitud, cómo se realizará la entrevista, lo mismo que en los demás ejemplos, los papeles serán interpretados por los estudiantes.

En los cursos de magisterio el Role-playing tiene un campo de aplicación de grandes alcances. Las clases prácticas que deben realizarse los alumnos pueden ser interpretadas previamente por los "practicantes", actuando los compañeros como alumnos de EGB. La discusión posterior así como la crítica y la autocrítica y la experiencia vivida, darán sin duda muchos elementos para el mejor desempeño en la clase real. Los futuros maestros aprenderán también mucho acerca de las relaciones humanas, interpretando el Role-playing en situaciones hipotéticas de entrevistas con los padres de alumnos, reuniones de cooperación etc.

Si el profesor sabe crear un clima favorable de trabajo en grupo, esta técnica, a poco que se ensaye, le dará resultados muy provechosos.

En los primeros cursos de EGB el Role-Playing toma la forma más simple de "escenificación" o "dramatización"; no tanto para revivir una situación con su carga conflictiva, como para facilitar y familiarizarse y entender mejor esa misma situación.

8.5.6. - El grupo operativo como técnica de trabajo inter-

disciplinario.

El equipo multiprofesional encuentra una técnica adecuada en el grupo operativo, dado que se trata en definitiva de un grupo heterogéneo e interdisciplinario dentro de una institución y con una tarea concreta terapéutica, de rehabilitación, etc. presencias de las que parte el grupo operativo.

¿Qué es un grupo operativo?

Vamos a utilizar una serie de definiciones que permitan situarnos, dado que resulta imposible dar una definición acabada.

El grupo operativo se caracteriza por estar centrado en la tarea. Esta tarea puede ser el aprendizaje, el diagnóstico, la rehabilitación, etc, bajo esa tarea existe otra implícita o subyacente, que apunta hacia la ruptura de estereotipos que dificultan el aprendizaje y la comunicación. Es un grupo en el cual la participación de la tarea y la participación a través de ella permite no solo su comprensión, sino también su realización.

Es un grupo que puede ser visualizado en dos planos: teórico, extensible al conjunto de temas que constituyen el armazón de la tarea y dinámico, el cual la interrelación evidencia el sentir que se moviliza en dicha tarea.

Pichón-Rivière, creador del grupo operativo, lo define

como todo conjunto de personas ligadas entre sí por constantes de tiempo y espacio, y articuladas por su mutua representación interna; que se presupone explícita o implícitamente una tarea que constituye su finalidad. Podemos decir entonces que estructura, función, cohesión y finalidad, juntamente con el número determinante de integrantes, configuran una situación grupal que tiene su modelo natural en el grupo familiar.

Este instrumento, creado por Pichón-Rivière, surge como enriquecida entre el psicoanalista, las teorías de la comunicación, la psicología familiar, la psicología social y los estudios de sociología americana sobre los grupos pequeños como los de Kurt Lewin y George Mead. En su desarrollo va efectuando diversas articulaciones con el materialismo histórico, en una tentativa de transformar el grupo operativo como instrumento capacitado para resolver los contenidos ideológicos subyacentes a las tareas de todos los grupos.

Se propone pues, a través de una epistemología convergente, la realización de grupos interdisciplinarios, en los cuales el análisis de las dificultades de realización de la tarea se hace desde diferentes ángulos.

El grupo operativo utiliza para su análisis los ámbitos psicossocial, sociodinámico, institucional y comunitario.

1.- Psicossocial: entiende al individuo como constituido por un grupo interno con sus vínculos o relaciones interpersonales interiorizadas en que el análisis de los vínculos internos permite mejorar los vínculos externos.

2.- Sociodinámico: hace referencia al estudio del grupo como totalidad gestáltica.

3.- Institucional: estudia la relación intergrupual así como las instituciones que lo rigen.

4.- Comunitario: tiene que ver con el medio social en que están inmersas las instituciones, los grupos y los individuos.

Los cuatro ámbitos están en constante interacción formando una unidad. En el sentido sociodinámico el equipo múltiprofesional ha de entenderse como totalidad en la que pueden y

Pertinencia

Viene dada por la posibilidad de un grupo de hacer consciente una estrategia general del mismo. El movimiento del grupo se manifiesta por la capacidad de colocarse en el lugar del otro.

Cooperación

La filiación puede considerarse como un paso anterior a la pertenencia y una aproximación a la tarea. Sería aquellos que están interesados por el trabajo grupal. Pertenencia sería cuando los participantes entran en el grupo. La dinámica grupal tradicionalmente es medida en relación con la asistencia al grupo, puntualidad del comienzo, intervenciones, etc.

Filiación, pertenencia

La imagen de cómo invertido se debe a un planteamiento didáctico en el que en su parte superior estarían los contenidos manifiestos y en su parte inferior, las fantasías latentes grupales. Piéron-Rivière dice que existe un movimiento de espiral que tiende a hacer explícito lo implícito, actúa ante los mismos básicos subyacentes, permitiendo transformar el miedo en un cambio de los individuos y del grupo.

El grupo operativo se valora a través de los vectores del llamado como invertido. Estos vectores son: pertenencia, pertenencia, comunicación, aprendizaje, tarea y cooperación.

de hecho se dan depositaciones de los integrantes, en un depositario que hace de portavoz de los depositantes y que es necesario para su buen funcionamiento, una redistribución de ellos en lugar de la utilización del mecanismo de segregación. Este portavoz del equipo interdisciplinario desde el punto de vista del grupo operativo puede expresar lo depositado a través del área de la mente, el cuerpo o las relaciones interpersonales.

En Pichón-Rivière el concepto de aprendizaje está ligado también a su teoría de la regresión y de la fijación libidinal por consiguiente a sus ideas sobre transferencia.

- 1.- Objetivos estratégicos.
- 2.- Técnicas que son el arte de llevar la tarea adelante.
- 3.- Logística que consistiría en la posibilidad de relacionar estratégicamente los elementos que se oponen a la realización de la tarea en relación a los propósitos, para permitir una operación en el nivel adecuado.

aspectos:
Este vector se haya estrechamente ligado a la comunicación y a sus alteraciones. Pichón-Rivière insistía en que en los grupos toda alteración de la comunicación deriva en una dificultad del aprendizaje y viceversa. El aprendizaje incluye varios

Aprendizaje

de sentido.
Sería, para Freud, aquellos grupos, que describe en Psicología de las Masas y Análisis del Yo, donde los enlaces bidireccionales renovadores, es decir, productores de nuevos afectos

Un grupo podría ser definido sociológicamente como aquel en el que la sexualidad y la tarea aparecen en un mismo movimiento, donde coinciden producción deseante y producción social.

El alcance de la pertinencia grupal es propuesto como un hecho de bondad, sino como la expresión de un deseo grupal, revelado en el análisis de los miedos básicos.

Surge de la realización de los dos anteriores. Podemos hacer la comparación con lo que Sartre llama pasaje de la serie al grupo.

El individuo, en los momentos de intensa resistencia al cambio, volvería regresivamente a comportamientos propios de la etapa libidinal donde predominantemente está fijado, repitiendo actitudes mal aprendidas y que dificultan su pasaje a una etapa posterior. Así sustituiría el concepto de instinto por el de necesidad no satisfecha.

La repetición sería provocada por dificultades en el aprendizaje y en la comunicación, no permitiendo así una elaboración de la estrategia adecuada a su debido tiempo.

Así pues, la transferencia, más que una simple repetición, sería ubicada en el juego de estrategias y tácticas mal aprendidas, con la intención de poder, corregir las dificultades o los obstáculos (epistemológicos o epistemofóbicos), que no pudieron ser encarados en aquel momento.

Un aprendizaje operativo en el grupo a través de la tarea permite nuevos abordajes al objeto y al esclarecimiento de los fantasmas que impiden su penetración, permitiendo una operación grupal.

Comunicación

Este vector está tomado en Pichón-Rivière, como un lugar privilegiado, a través del cual se expresan los trastornos y dificultades del grupo para enfrentar la tarea.

En la medida en que cada trastorno de la comunicación, nos remite a un trastorno del aprendizaje, veremos cómo los sujetos grupales tratarán de desaprender las actitudes, en general mal aprendidas, con la intención de abordar los objetivos nuevos de conocimiento.

Este objeto puede ser en los grupos operativos, indirectamente la comprensión de un concepto o el desarrollo de un

proceso terapéutico. Se entienden por aprendizaje entonces la ruptura de ciertos estereotipos de comunicación y la obtención de nuevos estilos, que implican siempre reestructuración y redistribución de los papeles desempeñados por los integrantes del grupo.

El desarrollo de la teoría de la comunicación, en que se basa Pichón-Rivière, excedería en mucho los objetivos de esta síntesis.

Básicamente toma las influencias que van de la teoría de campo de Kurt Lewin a las ideas de Ruesch sobre la relación entre los estilos comunicacionales y las estructuras patológicas y las ideas de la escuela de Palo Alto. Propone el modelo de un emisor y un receptor, un código y un canal. El modelo para el sería el de un código de morse, donde el receptor decodifica una serie de señales de acuerdo con un código común (grupal) y reco-
difica en un lenguaje.

Otro momento importante en su teoría de la comunicación es el concepto de ruido. Este funciona como un tercero excluido de la situación alfabética y su presencia obliga al receptor y al emisor a ir modificando sus códigos con las consiguientes alteraciones en la comunicación que eso provoca. Esto genera en el grupo los lenguajes individuales y los malentendidos, con la consiguiente formación de subgrupos.

Por otro lado, muchos elementos para el análisis de los procesos de la comunicación están tomados de las observaciones de estos procesos en los grupos familiares. Dice Pichón-Rivière: "El paciente tiene una imagen distorsionada de los miembros de su familia, con los que no puede comunicarse, precisamente por esta perturbación del vínculo".

Estas representaciones de su familia constituyen los

El fundamento de este concepto parte de la base de que todo encuentro es en realidad un reencuentro. Esto quiere decir que el acercamiento o aproximación entre las personas de un grupo, no tiene que ver con esa persona real presente, sino con el recuerdo de otras personas y otras situaciones que él la evoca.

Este vector se refiere al clima afectivo que impera en el grupo en diferentes momentos. Es un concepto tomado de la sociometría de Moreno para señalar el grado de empatía positiva o negativa que se da entre los miembros del grupo.

Talé

Finalmente, otro elemento a tener en cuenta en la comunicación grupal es el lenguaje preverbal o gestual, que tiene su origen en las primeras relaciones de hijo con sus progenitores, donde estos pueden decodificar toda una serie de gestos por idéntificaci3n con es deseo de los hijos.

El secreto familiar consiste en la existencia de un conflicto que es convocado por todos y mantenido en silencio. Esta conspiraci3n del silencio cumple el objetivo de preservar el papel estereotipado de cada uno de los miembros y la idea de descubrimiento del secreto es vivida como una catástrofe.

Otros dos procesos observados en los grupos familiares y que contribuyen a la ruptura de la comunicaci3n son el misterio familiar o el secreto grupal.

De esta diferencia entre el "grupo real" y su percepci3n de los mensajes en funci3n del grupo interno surge el mantenimiento de los mensajes en funci3n de los mensajes son permanentemente interferidos por la proyecci3n de imágenes internas constituidas durante su infancia y que la persona no puede modificar.

Fantasmas que estructuran el grupo interno del paciente.

La expresión de intensos sentimientos determinados por esta tele-
provoxa una existencia de grupos de presión, que sabotean la ta-
rea, por asociación de las personas del grupo con las de su his-
toria personal. La interpretación de la tele tiende al reconoci-
miento del otro como diferenciado o no, como una simple proyec-
ción fantasmática del grupo interno previo.

8.5.7. - Grupo de escenas temáticas

El docente, el rehabilitador, el terapeuta, el trabajador social, etc. están sometidos a infinidad de procesos que vienen dados fundamentalmente desde cuatro niveles.

- 1.- Psicodinámico
- 2.- Sociodinámico
- 3.- Institucional
- 4.- Comunitario

Normalmente la formación del psicólogo, psiquiatra, tra-

abajador social, profesor, educador, etc. va encaminada al convencimiento del cliente, alumno, etc. de diversas técnicas didácticas, terapéuticas, asistenciales, etc., olvidando en parte que es lo que pasa con la persona encargada del proceso terapéutico, educador o educativo; es decir, se olvida el otro polo dialéctico y la misma dinámica profesor-aula, terapeuta-grupo, terapeuta-paciente, etc.

El trabajo, que nosotros llevamos realizando en España desde hace más de ocho años, esta inspirado en el realizado por Hernán Kesselman, Eduardo Pavlovsky y Luis Frydlewsky, si bien con algunas innovaciones, hechas desde nuestra experiencia docente y adaptadas a la situación española y enriquecidas con otras aportaciones ulteriores tomadas de nuestra experiencia.

Lo que planteamos es un mejor entendimiento y comprensión del profesor, terapeuta, rehabilitador, etc., de sí mismo como base esencial para un trabajo de cambio y crecimiento.

El objetivo del grupo, de "Escenas Temáticas" no es ni el propio de un grupo terapéutico, ni el de un grupo de estudio, en él se pretende aunar lo personal del sujeto con lo profesional tratando de integrar y no de disociar, en un clima regresivo--progresivo.

Las técnicas que utilizamos en este trabajo son, fundamentealmente, psicodrama, sculpting, gestal, bioenergética, juego... Los pasos o unidades de trabajo que se siguen en el desarrollo del grupo de escenas temidas son:

1.- Escena Temida:

Los integrantes del grupo verbalizan las situaciones difíciles más cotidianas y habituales con las que se encuentran en su ejercicio profesional.

2.- Escena Consonante:

A través de la escena temida, se realiza un ejercicio de regresión guiada hacia los momentos vitales que tengan que ver con el afecto planteado en la escena temida. (escenas familiares arcaicas esencialmente).

3.- Escena Resonante:

Los demás integrantes grupales se apoderan de la escena y se multiplica a través de la multitudinaria grupal de esta forma se descubren nuevas perspectivas, cambios, etc.

4.- Escena Resultante:

Es la vuelta a la escena temida con vista a un cambio, a una modificación en lo profesional desde lo personal

Perdió a su padre siendo muy niña y prácticamente apenas tuvo más contactos con su madre que volvió a casarse y que le en-

de ante de su soledad en la vida.
 lates y con frecuencia son producidos por una frustración proce-
 - Sus cambios bruscos de humor son frecuentes y espectacu-
 de él.

ramente profundos y sufrió una gran decepción cuando se separó
 el cual se sentía atraída. Le unía a él lazos afectivos verdade-
 dos años sufrió un desengaño amoroso. Rompió con un joven hacia
 da y pretende que los jóvenes no le interesan en absoluto. Hace
 veces lo era dura ante la proyección de las mismas. No está casa-
 el cine: le gusta enormemente las películas sentimentales y a
 a su cargo comete actos reprobables. Su distracción favorita es
 pre a los verdaderos culpables cuando el grupo de niños que tiene
 bido a que posee una cierta lucidez, consigue descubrir casi siem-
 ramente injusta. Algunos de estos excesos son inconscientes. De-
 ellos y les castiga con exageración sin que por ello sea neces-
 se opongan a lo que ella ordena y de vez en cuando se enfada con
 niños se muestra con frecuencia seca y muy severa. No tolera que
 ne durante las discusiones en las que toma parte. En su trato con
 buen sentido es real y muchas veces tiene razón en lo que propo-
 tener ascendencia sobre ellas e imponer su punto de vista. Sin
 mucho discutir con otras personas. Con mucha frecuencia, desea
 Sin embargo, sus objetivos no están muy bien definidos. Le gusta
 No teniendo ningún diploma, cuida de niños inadaptados.

motivaciones.
 ligencia normal. Abandonó sus estudios por falta de interés y de
 dio acomodado, con buena presencia, algo coqueta y con una inte-
 Martina Leroy es una joven de 24 años, procedente de me-

do del libro "Cómo animar un grupo" de Edouard Lámpos.
 1.- Lea detenidamente el texto siguiente, extraí-

8.5.8.- El caso Leroy

via regularmente cierta cantidad de dinero.

No abandona fácilmente lo que emprende y, en general, llega hasta el final de sus iniciativas.

Tiene sentido de sus responsabilidades, aunque no las comparte con sus compañeros y no colabora con los demás miembros del personal, ya que es muy independiente y muy celosa de su libertad.

2.- Conteste individualmente a las preguntas que se le propone a continuación y escríbalas en la casilla correspondiente a la respuesta individual.

3.- Discuta con sus compañeros de grupo las respuestas de cada uno traten de llegar a conclusiones comunes que serán consignadas en la casilla correspondiente a la respuesta grupal.

4.- Comente en grupo las diferencias entre las dos respuestas.

1.- ¿Cuáles cree Vd. que son los principales defectos de Martina Leroy, teniendo en cuenta su edad, sexo y profesión?

Respuesta individual	Respuesta grupal

2.- ¿Cuál cree Ud. que son sus cualidades más importantes?

Respuesta individual	
Respuesta grupal	

3.- Teniendo en cuenta sus circunstancias, ¿Cuáles son las principales necesidades o problemas de Martina?

Respuesta individual	
Respuesta grupal	

4.- ¿Cómo podría satisfacer estas necesidades o solucionar estos problemas?

Respuesta individual	
Respuesta grupal	

5.- ¿Qué es lo que más le atrae de este personaje?

Respuesta individual	
Respuesta grupal	

Respuesta individual	Respuesta grupal

Elija una de las posibilidades anteriores y diga por que

E.- No queria que estuviera cerca en ningún aspecto de su vida

D.- Su compañera de trabajo

C.- Su novia o esposa

B.- Su amiga

A.- Su hija

7.- Si Martina Leroy existiera realmente, le gustaría que fuera:

Respuesta individual	Respuesta grupal

?Por que ha elegido este título?

C.- "Un carácter difícil"

B.- "Enamorada de la libertad"

A.- "Víctima de su pasado"

6.- Si Martina Leroy fuera la protagonista de una película, ¿cómo se titularía el film? Elija uno de los títulos siguientes: (En la casilla de la izquierda ponga la respuesta individual y en la derecha la de grupo).

8.- Si Martina Leroy existiera, ¿le gustaría que fuera miembro de este grupo?

NO

SI

Elija una de las alternativas y diga por qué

Respuesta individual	Respuesta grupal

8.5.9. -- Ejercicio de toma de decisiones: La herencia.

La toma de decisiones tiene relación con cierta el grado de eficacia grupal. Pero las decisiones que se toman son tan importantes como la forma de tomarlas. Es más: el modo de tomar decisiones en un grupo puede ser muy revelador de su dinámica, puede servir para hacer pronósticos sobre su proceso grupal y su eficacia, y puede también aclarar el origen de muchos problemas grupales: falta de cohesión, cooperación y responsabilidad, existencia de subgrupos, enfrentamientos y marginados, etc. Este tipo de dificultades se plantea cuando la toma de decisiones se realiza por imposición o votación. Y se evitan cuando se procede por consenso o, en su defecto, por compromisos. Aunque el consenso puede parecer ineficaz debido al tiempo que es necesario invertir, cuando se trata de decisiones importantes, es ciertamente una buena inversión. Los grupos que aprenden a proceder por consenso consiguen eficacia en el procedimiento, y sus decisiones, enriquecidas por las visiones de todos y por la profundización de la discusión, son más acertadas. A continuación proponemos dos ejercicios que aportan una situación de aprendizaje de toma de decisiones por consenso.

La herencia

1. -- Objetivos:

- Experimentar la dificultad del acuerdo.
- Tomar conciencia de los procesos que intervienen en la toma de decisiones.
- Comprobar la aparición de líderes.
- Comprobar las diferencias de los tres tipos de toma de decisiones: imposición, votación y consenso.
- Adiestrar en la toma de decisiones por consenso.

2. -- Pasos a seguir:

1. -- Se dividen los participantes en equipos de trabajo de 15 personas.

2.- Se lee la nota de la toma de decisiones por consenso.

3.- Se reparte el documento de los herederos y los animales.

4.- Durante 5 minutos, cada participante realiza

su distribución de la herencia entre los herederos. En los 10 minutos siguientes se procede a la votación. El grupo elaborará una lista única por

medio de la votación.

6.- Una vez elaborada, el grupo inicia una discusión a través de la cual tratará de llegar al consenso. Los participantes deben de exponer las razones que les han llevado a tomar las decisiones de su lista personal e igualmente evaluarán la lista por votación. Al término de 30 minutos y

aunque no se haya terminado el proceso se da fin a la discusión.

7.- Puesta en común. El animador establece un diálogo informal para que los participantes puedan comentar los diferentes pasos del ejercicio. Consideraciones acerca de la eficacia de los métodos de toma de decisiones con referencia concreta a la situación que acaban de vivir:

visión más amplia y rica en el consenso, pero dedores en la votación, falta de identificación si se hubiera impuesto para todos la lista personal de uno cualquiera; el cómo se ha organizado y quiénes lo han hecho, y también en las opiniones que hayan pesado más puede aclarar la aparición de líderes. Las dificultades para el consenso y cómo salvarla, puede ser tema de discusión o de futuras prácticas.

3.- Observaciones:

La tarea a realizar consiste en conceder a cada heredero el animal más adecuado a las necesidades de ambos. Para ello se confecciona: 1º, una lista individual; 2º, una lista común a todo el grupo decidida por votación y 3º, se elabora una lista común a todos decidida por consenso.

Esta técnica de la herencia se trata de una mujer anciana que dedicó toda su vida a los animales y murió. Ella tenía y cuidaba algunos animales, que constituye toda su herencia. Dejó dicho antes de morir a quiénes legaba estos animales, pero no es práctico.

se elabora una lista conjunta que se lleva al grupo general. en pequeños grupos (4-5 personas) durante 10 minutos, en los que Los puntos 4 y 5 pueden sustituirse por diálogos

- El punto 5 puede eludirse aunque en este caso no se podrá comparar modos de toma de decisiones.
- El animador actúa como observador y sólo informa y puntualiza cuestiones referidas a la herencia o a los herederos.

Imagínate que eres un miembro de una tripulación espacial que originariamente debía reunirse con el vehículo madre en la cara iluminada de la Luna. Debido a dificultades técnicas, tu vehículo se vio obligado a alunizar a unos 150 kilómetros del punto previsto, donde se encuentra el vehículo madre. Durante el alunizaje, gran parte del material de a bordo se estropeó y dado que la supervivencia depende de que se llegue al vehículo madre, debes escoger de entre los materiales disponibles los más necesarios para el trayecto de los 150 kilómetros. A continuación hay una lista de 15 elementos que han quedado intactos, sin estropearse, después del alunizaje. Tu tarea consiste en ponerlos por orden de necesidad para que tu tripulación pueda llegar al punto de destino. Coloca el número 1 ante el elemento más necesario, el 2 ante el siguiente y así con los demás hasta que llegues al número 15.

Perdidos en la Luna

Se requiere por lo menos para cada miembro del grupo tres copias de la hoja de trabajo que se dará en su momento. El ejercicio supone por lo menos unas dos horas, que pueden distribuirse en días sucesivos.

Esta actividad no sólo afronta la cuestión: "¿Por qué no votar y que decida la mayoría?", sino que también demuestra que se consigue una mejor actuación cuando las personas trabajan juntas en lugar de hacerlo individualmente. El ejercicio exige que los participantes en primer lugar completen la tarea individualmente, después lleguen a un acuerdo mediante el voto de mayoría y finalmente se tomen las decisiones por consenso. Dado que el problema tiene una respuesta objetiva, es posible el empleo de medidas cuantitativas para comparar los resultados obtenidos en cada una de las tres situaciones.

8.5.10.- Ejercicio de toma de decisiones: La N.A.S.A.

"Para llegar a una puntuación segura que lo hacéis basado en información objetiva. No debéis rehusar el compromiso pero tampoco ceder sólo para que todo sea más fácil. Intentad

En un tercer momento los miembros del grupo permanecen en los mismos subgrupos y repiten el ejercicio, pero esta vez la puntuación asignada a cada elemento debe hacerse por consenso universal. Se les dan las siguientes instrucciones:

En un segundo momento se estructura la clase en subgrupos de puntuación mediante decisión de mayoría por voto, tras un breve debate. Las puntuaciones asignadas aquí pueden ser diferentes de las dadas antes individualmente. Se recogen estas hojas con las puntuaciones colectivas de cada subgrupo.

En un primer momento cada miembro del grupo debe efectuar la puntuación individual, sin consultar con nadie. Se recogen estas hojas con las puntuaciones individuales.

- _____ Caja de cerillas
- _____ Comida concentrada
- _____ 25 metros de cuerda de nylon
- _____ Seda de paracaidas
- _____ Unidad de calentamiento portátil
- _____ Dos pistolas calibre 45
- _____ Una caja de leche deshidratada
- _____ Dos tanques de 100 litros de oxígeno cada uno
- _____ Mapa de las estrellas (de la constelación lunar)
- _____ Balsa salvavidas
- _____ Compás magnético
- _____ 10 litros de agua
- _____ Luces de llama para señalar
- _____ Botiquín de urgencia con agujas para inyecciones
- _____ Un transistor receptor FM que funciona con energía solar.

comprender las sugerencias de los demás aunque no estén de acuerdo con las vuestras. Pero no cambiéis, si no estáis convencidos, sólo para evitar el conflicto. Aseguraos de que estáis dispuestos a apoyar la decisión que toma el grupo. No vale la decisión por mayoría". Luego se recogen las puntuaciones de cada grupo.

A continuación se realiza la puntuación de las hojas individuales, las obtenidas por mayoría y las realizadas por consenso. Para puntuarlas hay que tener presentes los criterios de la clave de respuestas correctas.

8.5.11.- Técnica de estudio de casos

Un "caso" es la descripción detallada y exhaustiva de una situación real, que ha sido investigada y adoptada para ser presentada de modo tal que posibilite un amplio análisis e intercambio de ideas. Esta técnica tiene semejanza con otras, pero difiere en que no se limita a narrar escuetamente el hecho desencadenante, sino que comprende una explicación amplia y detallada de la situación total con todas sus implicaciones dentro de la cual puede ubicarse en el "incidente".

La técnica del "Estudio de Casos" tal como hoy la conocemos fue concebida por la Escuela de Administración de la Universidad de Harvard, y su difusión fuera de ésta es posterior a la segunda guerra mundial, como consecuencia de los planes de formación de dirigentes de empresa llevados a cabo en Europa por el Plan Marshall.

Una de las características del estudio de Casos consiste en que cada uno de los miembros puede aportar una solución diferente, de acuerdo con sus conocimientos, experiencias y motivaciones; es decir, que no hay una solución única.

¿Cómo se realiza?

Preparación: El coordinador es quien selecciona el caso para ser estudiado por el grupo. Debe conocerlo y dominarlo en todos los detalles. Para la elección del caso deben tenerse en cuenta:

- 1.- Los objetivos que se desean alcanzar.
- 2.- El nivel de los participantes en la experiencia.
- 3.- El tiempo que se dispone

Es caso se da escrito por el coordinador para ser leído al grupo o bien copiado en papeles para ser distribuido entre los miembros. También puede prepararse un cuestionario que facilite el análisis.

Desarrollo

1.- El coordinador explica los objetivos y el mecanismo de la técnica que se va a utilizar; y luego expone el caso de estudio ya sea leyendo o bien repartiendo las copias preparadas.

2.- El grupo estudia el caso dando sus puntos de vista intercambiando ideas y opiniones, analizando y discutiendo libremente los diversos aspectos.

3.- El coordinador del grupo puede orientar a los miembros indicando algunos puntos importantes, pero sin señalar un problema determinado en especial, cosa que corresponde al grupo. También podrá anotar en la pizarra las aportaciones significativas, y sobre todo las posibles soluciones que aparezcan, con lo cual se facilitará la recapitulación final.

4.- Una vez agotada la discusión del caso, el coordinador efectúa una recapitulación final presentando los problemas planteados y las soluciones propuestas. También destacará las aportaciones realmente originales, y señalará aquellos que conducen a situaciones sin salida.

5.- El grupo tratará de ponerse de acuerdo con respecto a las mejores conclusiones sobre el caso estudiado.

Sugerencias prácticas

1.- El caso puede ser simplemente narrado, escrito en hojas para distribuir entre los miembros o bien presentado con películas, diapositivas, grabaciones, etc. También puede combinarse estos medios.

2.- Es muy conveniente que el coordinador no exprese sus opiniones personales acerca del caso. Aclarará, eso sí, todas las preguntas que se hagan con referencia al mismo.

8.5.12.- Técnica del torbellino de ideas

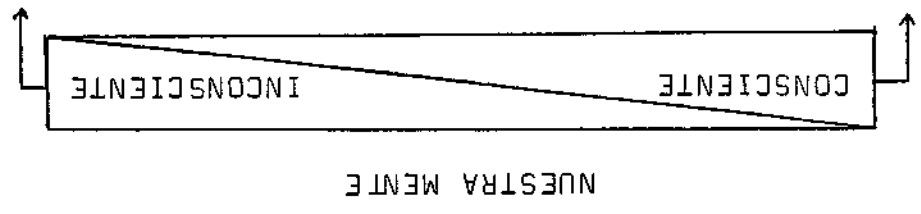
En un grupo reducido, los miembros exponen con la mayor libertad sobre un tema o problema, con el objetivo de encontrar ideas originales o soluciones nuevas.

Al "Torbellino de Ideas" también se le denomina en inglés Brainstorming, que significa "Tormenta de ideas", y a esta técnica se la denomina en español, además, "Promoción de ideas" o "Discusión creadora". Su objetivo consiste en desarrollar y ejercitar la imaginación creadora, fuente de innovaciones, descubrir mientos, o nuevas soluciones.

Se entiende por imaginación creadora, la capacidad de establecer nuevas relaciones entre hechos, o integrar los de una manera distinta. Alex Osborn considera que, desde el punto de vista funcional, nuestras capacidades mentales podrían ser:

- 1.- Observación.
- 2.- Retención.
- 3.- Razonamiento.
- 4.- Crear: Intuir y generar ideas.

Si no se hace un uso constante y apropiado del poder de creación del hombre, dicho poder puede verse limitado y cons- treído. Por otra parte, el proceso creador requiere un "período de incubación" que puede durar algunos segundos o meses. Esque- matizando la mecánica de la imaginación tendríamos:



Tenemos sobre él control absoluto
Se manifiesta de forma in-

control absoluto
control

directa y no es posible su
control

El torbellino de ideas tiene como objetivo, precisamente crear ese clima informal, permissivo al máximo, despreocupado, sin críticas, libre de tensiones, sin exigencias metódicas, estimulante del libre vuelo de la imaginación, hasta cierto punto "liberado".

que aparezca.

ocurrirnos alguna buena idea si creamos el clima propicio para de divergación e "informalidad mental". Así pues, también puede descubrirse que se ha debido, según parece, a esos felices momentos de "pensamientos", en ellos. El "eureka" de grandes ideas o la solución de un problema, precisamente cuando menos de artistas, no nos ha ocurrido alguna vez a luz una valiosa visión, precursora y creadora de la humanidad. Y sin ser realidades. Por algo se dice que los artistas son los grandes fantasistas de la cual surgen a veces las más "fantásticas" ideas. La imaginación, para el despliegue de los impulsos creadores, para de la "recta razón". Poco espacio queda en él para el vuelo de la imaginación, hasta cierto punto restringido en los moldes parecer. El estricto razonamiento lógico ordena, encuentra, encuentra. La suposición antedicha no es tan absurda como pudiera

te que justifique todo lo demás.

go de cosas imposibles o descabelladas, aparezca una idea brillante real o imaginario - existe la posibilidad de que, entre el fantasear lo que se les ocurre - sea esto razonable o extravagante en un clima totalmente informal y con absoluta libertad para expresar del supuesto básico de que si se deja a las personas actuar El torbellino de ideas es una técnica de grupo que permite

ideas".

creadora y entre ellas la más importante es el "torbellino de Existen varias técnicas para desarrollar la capacidad

imaginación.

Los mejores resultados se obtienen cuando los procesos mentales se desarrollan entre ambos extremos. Utilizar solamente uno de los aspectos significativos limitar las posibilidades de la imaginación.

3.- Los miembros exponen sus puntos de vista sin restricciones, y el coordinador sólo interviene si hay que distribuir la palabra entre varios que desean hablar a la vez, o bien si las intervenciones se apartan demasiado del tema central. A veces estimula a los miembros, y siempre se esfuerza por mantener una atmósfera propicia para la participación espontánea.

2.- Las ideas que se expongan no deben ser censuradas ni criticadas directa o indirectamente; no se discute la factibilidad de las sugerencias; debe evitarse todo tipo de manifestación que coarte o pueda inhibir la espontaneidad; los miembros deben centrar su atención en el problema y no en las personas.

1.- El coordinador del grupo precisa el problema que se va a tratar, explica el procedimiento y las normas mínimas que han de seguirse dentro del clima informal básico. Puede designarse un secretario exterior al grupo para registrar y/o anotar las ideas que se expongan.

Desarrollo

El grupo debe conocer el problema, tema o área de interés el cual se va a trabajar, con cierta anticipación con el fin de informarse y pensar sobre él.

Preparación

racional, donde existe mayor posibilidad de que se den las ideas novedosas. ¿Y si estas ideas no aparecen? ... Podemos seguir pensando que la técnica es igualmente provechosa: tiende a desarrollar la capacidad para la elaboración de ideas originales, estimulando el ingenio y promueve la búsqueda de soluciones distintas que las más eficaces que las tradicionales; ayuda a superar el conformismo y las situaciones en general tienen una solución, la conocida, sino otras posibles o mejores. Impulsa a actuar con autonomía con originalidad, con personalidad.

2.- La libre asociación de ideas es aceptable. Cuanto más amplias las ideas, tanto mejor. Aun las sugerencias poco prácticas pueden inspirar a otros miembros del grupo sugerencias --

1.- La crítica es dejada de lado. El juicio se suspende hasta una posterior evaluación. Si Vd. se permite ser crítico a la vez que creativo, es como tratar de obtener agua fría y caliente simultáneamente de un mismo grifo. Las ideas no serán suficientemente cálidas, la crítica no será lo suficientemente fría; los resultados son tibios.

de ideas:

Las reglas de Osborn para las sesiones del torbellino

2.- No deben buscarse soluciones "de emergencia" con esta técnica. La presión del tiempo causa una preocupación más o menos latente que atenta contra la seriedad necesaria.

1.- El ambiente físico será propicio para el trabajo informal: asientos cómodos, lugar tranquilo, sin interferencias ni espectadores, sin apuros de horarios, etc.

Sugerencias prácticas

5.- El coordinador del grupo hace un resumen y junto con los miembros extrae las conclusiones.

4.- Terminado el plazo previsto para la "creación" de ideas, se pasa a considerar -ahora con sentido crítico y en un plano de realidad- la viabilidad o practicidad de las propuestas más valiosas. Se analizan las ideas en un plano de posibilidades prácticas, de eficacia, de acción concreta. ("La idea es buena, pero existe la posibilidad de llevarla a la práctica?"; etc.¿Se adapta a las circunstancias? ¿Cómo se realizaría?, las anotaciones hechas por el secretario facilitarán la revisión de lo manifestado por los miembros en la primera parte "creativa".

Se hace un resumen y se extraen las conclusiones.

- ¿Cómo se lleva a la práctica?
 - ¿Cómo se resuelve?
 - Es apropiada para el problema o caso que trata-
 - de llevarla a la práctica?
 - La idea es buena, ¿pero existe la posibilidad de llevarla a la práctica?
 - ¿Cómo se analiza?
 - Terminado el plazo para la aportación de ideas se pa-
 - Anima a los remitidos
 - Espontánea.
 - Estimula y se esfuerza por mantener la participación a la vez.
 - Ordena las intervenciones cuando varios desean hablar
 - Debe tener en cuenta las reglas del torbellino.
 - Puede designar un secretario para registrar las ideas
 - Expone el problema
 - El coordinador del grupo:
 - El grupo debe conocer el punto concreto sobre el que se van a aportar ideas.
 - El grupo debe conocer el punto concreto sobre el que se van a
- Ideas
- Instrucciones para el coordinador en el "Torbellino de Ideas"
- 4.- Se busca la combinación y el mejoramiento. Además de contribuir con ideas propias, los miembros del grupo pueden proponer que las ideas de otros sean mejoradas. Y aún más, combinar dos o más ideas en una.
 - 3.- Se necesita la cantidad. Cuanto mayor sea el número de ideas, mayores serán las posibilidades de hallar la solución más adecuada. Es más fácil seleccionar de una larga lista de ideas, que extraer al azar de una corta.
- prácticas que de otra manera no se les hubieran ocurrido.

1.- La interacción

2.- La asunción y adjudicación del rol

3.- Los roles grupales

4.- Los supuestos básicos grupales.....

5.- Los vínculos interpersonales.....

6.- El grupo familiar

7.- Psicología de las instituciones

8.- Técnicas de dinámica de grupo

8.1.- Concepto de técnica

8.2.- Elección de la técnica adecuada

8.3.- Integración de técnicas

8.4.- Normas generales para la aplicación de técnicas de dinámica de grupo

8.5.- Descripción de algunas técnicas

8.5.1.- Laboratorio

8.5.2.- Phillips 66

8.5.3.- Grupo de discusión

8.5.4.- Mesa redonda

8.5.5.- Role-Playing

8.5.6.- Grupo operativo

8.5.7.- Grupo de escenas temáticas

8.5.8.- Ejercicio de toma de decisiones: Caso Leroy

8.5.9.- Ejercicio de toma de decisiones: La herencia

8.5.10- Ejercicio de toma de decisiones: La N.A.S.A.....

8.5.11- Estudio de casos

8.5.12- Técnica del torbellino de ideas..

I N D I C E

Compone: LAIEN composicion
P.º Echegaray y Caballero, 10, 3.º C. 50003 Zaragoza.
Teléfono: (976) 43 77 10

Imprime: Germinal
C/ Sepulcro, n.º 21. 50001 Zaragoza
Teléfono: (976) 29 13 04

CONSEJO GENERAL DE COLEGIOS OFICIALES DE DIPLOMADOS EN
TRABAJO SOCIAL Y ASISTENTES SOCIALES

**LOS SERVICIOS SOCIALES
EN EL MEDIO RURAL**

II JORNADAS

**26-28 MARZO
CARMONA - SEVILLA**



**ESTRUCTURA Y PROCEDIMIENTO
ADMINISTRATIVO EN LA ADMINISTRACION
LOCAL**

MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL
SECRETARIA GENERAL PARA LA SEGURIDAD SOCIAL
DIRECCION GENERAL DE ACCION SOCIAL



JUNTA DE ANDALUCIA
Consejería de Trabajo y Bienestar Social
DIRECCION GENERAL DE SERVICIOS SOCIALES

I. La Administración Local. Concepto. Entidades que integran la Administración Local española. Las normas reguladoras del régimen local en España

1.1. La Administración Local: Concepto

Nuestra Constitución—según se declara por el Tribunal Constitucional en una sentencia de 2 de febrero de 1981, la primera dictada en un recurso de inconstitucionalidad precisamente referido a la anterior legislación de régimen local—parte de la unidad de la nación española, y esta unidad se traduce en una organización (el Estado) para todo el territorio nacional. Ahora bien, los órganos generales del Estado no ejercen la totalidad del poder público, sino que la Constitución prevé, con arreglo a una distribución vertical de poderes, la participación en el ejercicio del poder de entidades territoriales de distinto rango: Comunidades Autónomas y Entidades Locales.

La Constitución ha previsto una pluralidad de entes públicos territoriales, entre los cuales, junto con la radical novedad derivada de la creación de las Comunidades Autónomas, se aprecia una notable proliferación de entes locales. Hemos pasado de una articulación del territorio basada únicamente en tres grados—Estado, Provincia y Municipio—a otra que incluye otro estado diferente, intermedio entre el Estado y las Entidades Locales (las Comunidades Autónomas). Y, además, posibilita la creación de agrupaciones de municipios diferentes de la provincia, el establecimiento por las Comunidades Autónomas de circunscripciones territoriales propias mediante la agrupación de municipios, la consolidación de la isla como Entidad Local, etc.

Las consecuencias esenciales de esta nueva concepción de la Administración, basada en una pluralidad de entidades, son dos fundamentalmente: la crisis del uniformismo implantado a partir del modelo de la Revolución francesa ante la constatación de la imposibilidad de unificar el régimen jurídico de un pequeño municipio y de un área metropolitana, por ejemplo; la introducción de un nuevo concepto de la autonomía local como derecho de participación.

LA CRISIS DE LOS PRINCIPIOS CLÁSICOS DEL RÉGIMEN LOCAL

El modelo clásico de Administración Local—surrido de la Revolución francesa y extendido por Napoleón—se caracteriza por las tres notas siguientes:

- a) El régimen uniforme para todos los entes de un mismo nivel (municipios, provincias, etc...).
- b) La configuración de los municipios como titulares del genuino «povoir municipal», es decir, un ámbito de competencias propio e intangible que ha de ser respetado necesariamente por el legislador estatal.
- c) La rígida jerarquía a la que son sometidas las entidades locales entre sí y en relación con el Estado, jerarquía que, sin embargo, va suavizándose paulatinamente a través de la reconversión del sistema de alzas en un sistema de tutelas.

La sociedad contemporánea ha desbordado las posibilidades operativas de los entes locales clásicos. Es imprescindible una acción energética sobre su configuración y estructura.

EL NUEVO CONCEPTO DE AUTONOMÍA LOCAL

El significado del término «autonomía» es complejo. Unas veces ha sido considerado sinónimo

de la libertad de acción en el marco del ordenamiento jurídico, otras se ha equiparado con la potestad de dictar normas de carácter general, o con la reserva a un ente determinado de un ámbito propio de competencias. Lo que sí es admitido unánimemente es el CARACTER LIMITADO DE LA AUTONOMIA. Así, la Sentencia del Tribunal Constitucional de 2 de febrero de 1981 establece expresamente que «la autonomía hace referencia a un poder limitado. Autonomía no es soberanía. Dado que cada organización territorial dotada de autonomía es una parte del todo, en ningún caso el principio de autonomía puede oponerse al de unidad, sino que es precisamente dentro de éste donde alcanza su verdadero sentido». Este poder en que la autonomía consiste —añade la Sentencia del Tribunal Constitucional— ha de ejercerse «en el marco del ordenamiento», de modo que «es la Ley la que concreta el principio de autonomía de cada tipo de entes de acuerdo con la Constitución», quedando pues el Estado en una posición de superioridad respecto de las Comunidades Autónomas y de los Entes Locales.

Admitida esta naturaleza limitada de la autonomía, veamos a continuación la evolución del concepto.

Las posiciones tradicionales, de acuerdo con la doctrina del «pouvoir municipal», consideran a la autonomía local como la garantía a las entidades locales de un ámbito competencial propio e intangible en lo que se refiere a la administración de sus asuntos propios. En la práctica, la idea de que hay una serie de materias que por su trascendencia únicamente local corresponden de manera exclusiva y excluyente a la entidad local de que se trate, conduce a cierta debilidad de la Administración Local; basta con que se aprecie el carácter supralocal del interés en cuestión para que tenga lugar un vaciamiento de competencias de la Entidad local o para justificar un fuerte intervencionismo de los entes superiores.

Por ello, el criterio de las competencias propias y exclusivas está siendo sustituido por una nueva concepción de la autonomía como DERECHO DE PARTICIPACION de la Comunidad Local en a resolución de todos los asuntos que le afectan, de forma que las entidades locales tengan potestad para intervenir en todos aquellos casos en que se vean afectadas o comprometidas sus necesidades. Esta concepción responde a un esfuerzo por adaptar la autonomía local a la realidad de nuestro tiempo, a partir de dos observaciones esenciales: ya no hay en la práctica intereses exclusivamente locales y, además, cada vez hay más asuntos de interés general que inciden en la vida local, sin que ello haya supuesto, hasta ahora, la intervención de los entes locales en la gestión y decisión de tales asuntos.

La recepción de esta nueva corriente se ha producido en la Sentencia del Tribunal Constitucional sobre las Diputaciones, de 28 de julio de 1981 —mientras que por el contrario la anterior, de 2 de febrero, mantiene el criterio clásico de las competencias propias y excluyentes— cuando afirma que «la autonomía local ha de ser entendida como un derecho de la comunidad local a la participación, a través de órganos propios, en el gobierno y administración de cuantos asuntos le atañen, graduándose la intensidad de esta participación en función de la relación entre intereses locales y supralocales en tales asuntos y materias.

La nueva Ley 7/1985, de 2 de abril, reguladora de las Bases del Régimen Local a la que vamos a referirnos de inmediato, aborda el tema de una manera absolutamente acorde con el principio de autonomía-participación:

El art. 2.1. impone a la legislación del Estado y de las Comunidades Autónomas reguladora de los distintos sectores de la acción pública el deber de asegurar a las entidades locales «su derecho a intervenir en cuantos asuntos afecten directamente al círculo de sus intereses, atribuyéndoles las competencias que proceda en atención a las características de la actividad pública de que se trate y a la capacidad de gestión de la entidad local, de conformidad con los principios de descentralización y de máxima proximidad de la gestión administrativa a los ciudadanos».

El principal problema que plantea esta construcción legal es que el contenido de la autonomía local queda referido a un conjunto de principios abstractos, cuya concreción corresponde al legislador futuro. La Ley debería efectuar una mayor concreción del ámbito de los intereses locales, una clarificación de las materias que afectan a la esfera local y en consecuencia justificar la participación de la entidad afectada en la adopción y ejecución de las decisiones correspondientes. Además, el prelado artículo 2.1. de la Ley 7/85 emplea un concepto de gran indeterminación como criterio para la atribución de

competencias: la capacidad de gestión de la entidad local; este concepto se basa en un juicio de hecho sobre las posibilidades operativas de las Entidades locales a las que, en muchas ocasiones se ve (con cierta razón, y en este sentido es significativo el juicio de TOMAS RAMON FERNANDEZ cuando afirma que «sólo un principio romántico puede alimentar la lamentable farsa del reconocimiento indiscriminado como Administraciones Públicas de los más de ocho mil municipios existentes en el país, cuando es notorio que más del noventa por ciento de los mismos no superan la exigua cifra de 2.000 habitantes y carecen por ello de la base humana y de los recursos mínimos necesarios para soportar la prestación de servicios públicos») como escasamente capacitados para abordar los complejos problemas de la sociedad actual. Por esta vía también podría producirse un vaciamiento no deseable de las competencias locales.

1.2. ENTIDADES QUE INTEGRAN LA ADMINISTRACION LOCAL ESPAÑOLA

Por razones de espacio vamos a limitar este epígrafe a una numeración esquematizada de los diferentes Entes Locales que pueden existir a partir de la nueva legislación de régimen local.

- 1) MUNICIPIO (Entidad local básica)
- 2) ENTIDADES SUPRAMUNICIPALES:

- PROVINCIA
- ISLA, en los archipiélagos Canario y Balear

- COMARCA

- AREAS METROPOLITANAS
- MANCOMUNIDADES VOLUNTARIAS

- 3) ENTIDADES INFRAMUNICIPALES

Obligatorias	Potestativas. Su establecimiento es competencia exclusiva de las CC. AA.
	Potestativas. Derecho de asociación de los entes locales para la ejecución de obras o prestación de servicios.

La denominación legal es «entidades locales menores», si bien en las distintas regiones españolas reciben denominaciones tradicionales diversas: parroquias, caseríos, aldeas, concejos, pedanías, etc.
 La iniciativa para su creación corresponde, indistintamente, al Ayuntamiento o a la población interesada y la decisión definitiva al órgano competente de la Comunidad Autónoma.

1.3. Las normas reguladoras del régimen local en España

1.3.1. LOS PRINCIPIOS CONSTITUCIONALES

ART. 137: PRINCIPIO DE AUTONOMIA DE LOS ENTES PUBLICOS TERRITORIALES

«El Estado se organiza territorialmente en municipios, en provincias y en las Comunidades Autónomas que se constituyen. Todas estas entidades gozan de autonomía para la gestión de sus intereses respectivos.»
 No debe ser interpretado este precepto constitucional en el sentido de que la autonomía de «las

«1. La provincia es una entidad local con personalidad jurídica propia, determinada por la agrupación de municipios y división territorial para el cumplimiento de las actividades del Estado.

2. El gobierno y administración de las provincias estarán encomendados a las Diputaciones u otras Corporaciones de carácter representativo.

3. Se podrán crear agrupaciones de municipios distintas de la provincia.

4. En los archipiélagos, las islas tendrán también su administración propia en forma de cabildos o consejos».

— Se mantiene la doble caracterización de la provincia, clásica en el derecho Español como entidad y como circunscripción del Estado sobre la cual organiza su administración periférica. La exigencia de la ley orgánica, para efectuar la alteración de los límites provinciales, constituye claramente una cautela del legislador constituyente frente a posturas antiprovincialistas de algunas Comunidades Autónomas.

— La elección de los miembros de los órganos del gobierno provincial no ha de efectuarse por sufragio directo (y así ocurre actualmente de acuerdo con la vigente legislación electoral), si bien se establece el carácter representativo de estos órganos.

— El apartado 3 abre la posibilidad de creación de otras entidades supramunicipales diferentes de la provincia, y el apartado 5 reafirma el carácter de la isla como Entidad local.

ART. 141: PRINCIPIO DE AUTONOMIA PROVINCIAL

«La Constitución garantiza la autonomía de los municipios. Estos gozarán de personalidad jurídica plena. Su gobierno y administración corresponde a sus respectivos Ayuntamientos, integrados por los Alcaldes y los Concejales. Los Concejales serán elegidos por los vecinos del municipio mediante sufragio universal, igual, libre, directo y secreto en la forma establecida por la ley. Los Alcaldes serán elegidos por los Concejales o por los vecinos. La Ley regulará las condiciones en las que proceda el régimen de Concejo abierto».

Podemos destacar de este precepto los siguientes aspectos:

— La indeterminación del ámbito competencial del municipio, y de ahí la importancia de la Ley 7/85.

— La concreción del principio democrático en elección de los órganos locales (sufragio universal, directo, etc.); si bien se echa en falta la no constitucionalización del principio de representación proporcional, como hace el art. 68 respecto de las elecciones a Diputados.

ART. 140: PRINCIPIO DE AUTONOMIA MUNICIPAL

nacionalidades y regiones que integran la nación española es semejante a la de los municipios y provincias». La sentencia del Tribunal Constitucional de 2 de febrero de 1981 considera como criterio diferenciador el carácter político de la autonomía de las Comunidades Autónomas, frente a la naturaleza administrativa de la autonomía local, criterio que, como después se verá, no es pacíficamente admitido. En todo caso, debe señalarse como diferencia sustancial que la delimitación del ámbito competencial de las Comunidades Autónomas se realiza en la propia Constitución, mientras que el de los entes locales se efectúa por el legislador ordinario.

Por otro lado, este precepto plantea el problema de frente a quién se proclama la autonomía de los Entes Locales. No sólo frente al Estado sino también respecto de las CC.AA. y de las restantes entidades locales.

ART. 142: PRINCIPIO DE SUFICIENCIA DE LAS HACIENDAS LOCALES

«Las Haciendas locales deberán disponer de los medios suficientes para el desempeño de las funciones que la ley atribuye a las Corporaciones respectivas y se nutrirán, fundamentalmente, de tributos propios y de participaciones en los del Estado y de las Comunidades Autónomas».

Este precepto es consecuencia del art. 137, es decir, la proclamación de la autonomía de los entes locales exige la dotación a tales entes de recursos suficientes para el desarrollo de su actividad. El logro de un adecuado sistema de financiación de la Administración local, en cumplimiento de este precepto constitucional debe ser emprendido por el legislador, pues es unánime la opinión sobre la insuficiencia del actual sistema.

1.3.2. LA LEY 7/1985, DE 2 DE ABRIL REGULADORA DE LAS BASES DEL REGIMEN LOCAL

NATURALEZA JURIDICA

La Ley 7/85, de 2 de abril (a partir de ahora LBRL) es una «ley básica» de acuerdo con la terminología de nuestra Norma fundamental. ¿Qué quiere decir esto?

La materia es de una considerable complejidad técnica; no obstante, vamos a intentar exponer de manera comprensible su naturaleza jurídica, aun a riesgo de incurrir en simplificaciones excesivas que pueden conducirnos a ciertas inexactitudes.

El art. 149.1.18 de la Constitución, que establece la articulación de las competencias entre el Estado y las Comunidades Autónomas declara la competencia exclusiva del Estado sobre «las bases del régimen jurídico de las administraciones públicas y régimen estatutario de sus funcionarios», «el procedimiento administrativo común», «expropiación forzosa», «legislación básica sobre contratos y concesiones administrativas» y «sistema de responsabilidad de todas las Administraciones Públicas».

Así pues, la Ley 7/85 establece las bases del régimen jurídico de las Administraciones Locales, competencia exclusiva del Estado. Sin embargo, la regulación del régimen local no básica es competencia de las Comunidades Autónomas, es decir, las CC.AA. podrán legislar sobre el régimen local con observancia de estas bases, de los preceptos contenidos en la Ley 7/85, de 2 de abril. En defecto de normativa autonómica, será de aplicación el derecho estatal no básico.

Algunos autores han puesto de manifiesto que el carácter básico de la ley ha sido interpretado en sentido amplio por el legislador, al considerarse el texto demasiado prolijo en algunas materias, lo cual disminuye el ámbito de actuación de las Comunidades Autónomas.

EL REGIMEN JURIDICO DE LAS ENTIDADES LOCALES (ART. 5 LBRL)

Las Entidades locales se rigen en primer término por la LBRL y además:

- A. En cuanto a su régimen organizativo y de funcionamiento de sus órganos:
- Por las leyes de las Comunidades Autónomas y por el Reglamento orgánico propio de cada entidad, dándose preferencia en materia organizativa al Reglamento orgánico sobre la legislación autonómica.
 - B. En cuanto al régimen sustantivo de sus funciones y servicios:
 - a Por la legislación del Estado y la de las Comunidades Autónomas, según la distribución constitucional de competencias.
 - b Por las Ordenanzas de cada entidad.
 - C. En cuanto al régimen estatutario de sus funcionarios, procedimientos administrativo, contratos, concesiones y demás formas de prestación de los servicios públicos, expropiación y responsabilidad patrimonial:

No he considerado de interés, dada la duración y finalidad de este «Taller», así como la formación y actividad profesional de los participantes, efectuar un análisis clásico del municipio, que suele estudiar, en primer lugar sus elementos (territorio, población y organización), para pasar a estudiar con posterioridad sus normas de funcionamiento, contratos, bienes, personal, etc.

Por el contrario, se van a intentar plantear a continuación aquellos aspectos de la actividad de los Ayuntamientos que he considerado de mayor interés para el conjunto de los ciudadanos, así como para aquellas personas que desarrollan su actividad profesional dentro del ámbito competencial de las Corporaciones Locales sin ser técnicos en estas materias. La elección, por desconocimiento del interés real de los asistentes, tal vez haya sido arbitraria. En todo caso, se ha pretendido una exposición de los temas breves y esquemática, que posibilite un debate sobre los mismos, abierto a todo tipo de sugerencias para un tratamiento más o menos detenido de los aspectos incluidos, e incluso el análisis de cualquier otro aspecto de la actividad municipal que haya sido omitido.

II. Especial consideración del municipio

2.1. Metodología del estudio

- a Por la legislación del Estado y, en su caso, la de las Comunidades Autónomas, en los términos del artículo 149.1.18 de la Constitución.
- b Por las Ordenanzas de cada entidad.
- D. En cuanto al régimen de sus bienes:
 - a Por la legislación básica del Estado que desarrollo el artículo 132 de la Constitución.
 - b Por la legislación de las Comunidades Autónomas.
 - c Por las Ordenanzas propias de cada entidad.
 - E. En cuanto a las Haciendas locales:
 - a Por la legislación general tributaria del Estado y la reguladora de las Haciendas de las entidades locales, de las que será supletoria la Ley General Presupuestaria.
 - b Por las leyes de las Comunidades Autónomas en el marco y de conformidad con la legislación a que se refiere el apartado anterior.
 - c Por las Ordenanzas fiscales que dicte la correspondiente entidad local, de acuerdo con lo previsto en esta Ley y en las leyes mencionadas en los apartados a y b».
- Debe tenerse presente que en defecto de legislación autonómica o reglamento orgánico municipal, en su caso, rige la normativa estatal no básica, constituida por:
 - Real Decreto Ley 781/86, de 18 de Abril, por el que se aprueba el texto refundido de las disposiciones legales vigentes en materia de régimen local.
 - Reglamentos posteriores a la Ley 7/85:
 - a Reglamento de Bienes de las Entidades locales.
 - b Reglamento de Población y Demarcación Territorial.
 - c Reglamento de Organización, Funcionamiento y Régimen Jurídico.
 - Reglamentos anteriores a la ley, sólo en aquello que no se oponga a sus prescripciones:
 - a Reglamento de Contratación.
 - b Reglamento de Servicios.
 - c Reglamento de Funcionarios.
 - d Reglamento de Haciendas Locales.

2.3. La organización municipal

2.3.1. EL GOBIERNO Y LA ADMINISTRACION LOCAL

El Art. 19 LBRL atribuye «el gobierno y la administración municipal» al Ayuntamiento, integrado por el Alcalde y los Concejales. Esta afirmación legal determina la necesidad de definir, con carácter previo al estudio de los órganos municipales, los siguientes conceptos: Gobierno local - Administración local - régimen local.

Las nociones de Gobierno local y Administración local son diferentes. Si en el texto de la LBRL se hubieran considerado sinónimos se emplearía la expresión «gobierno o administración», mientras que, por el contrario, el legislador no emplea la conjunción disyuntiva, sino la copulativa, que sirve para enlazar gramaticalmente dos ideas de diferente significado: gobierno y administración (art. 19.1) —Gobierno y gestión (art. 24 in fine) ...

El Gobierno local es un concepto más amplio que el de Administración local. El Ayuntamiento ejerce funciones típicamente políticas y es políticamente representativo. La aprobación del Presupuesto Municipal comporta una opción política, responde a los presupuestos ideológicos de una mayoría municipal concreta, de tal manera que otra mayoría municipal, de otro signo político distinto, propondría un Presupuesto diferente. Lo mismo puede decirse de la orientación que puede imprimirse a un determinado ordenamiento urbanístico. El modelo de ordenación del territorio adoptado responde a un impulso político que será diferente en función de la mayoría que ejerza el gobierno municipal. Esta base política existe en la mayor parte de las decisiones municipales, y es a ello a lo que puede denominarse Gobierno local.

La Administración local estaría integrada por el conjunto de órganos que preparan, asisten y ejecutan la acción política del Ayuntamiento bajo su dirección y control. La Administración, en todo momento, ha de estar ordenada por el Gobierno y sometida al mismo, en tanto que instrumento de la acción política. Si tenemos claras las diferencias conceptuales entre una y otra idea se podrían evitar las negativas consecuencias de la confusión, tanto por la invasión de los funcionarios de áreas políticas, como por la invasión de los representantes elegidos por el vecindario de las áreas burocráticas.

Sin embargo, debe tenerse presente que esta separación de los planos político y administrativo en la esfera local no es unánimemente admitida. Algunos autores (por ejemplo, Entrena Cuesta), y también la Sentencia del Tribunal Constitucional de 2 de febrero de 1981, cuyo ponente fue el Catedrático de Derecho Administrativo Gómez-Terrer Morant, sostienen que la autonomía local es exclusivamente administrativa, frente al carácter político de la autonomía de las Comunidades Autónomas.

Me parece más acertado el primer planteamiento, la afirmación del carácter político de la autonomía local, si bien teniendo siempre presente que la actividad de los Ayuntamientos, y, por lo tanto, sus decisiones políticas han de moverse dentro de un marco de competencias previamente establecido por el Ordenamiento, diferente del ámbito competencial de las Comunidades Autónomas, y por supuesto del Estado, lo cual, evidentemente, condiciona y delimita el ámbito de las decisiones políticas municipales. Así se entiende la afirmación del Tribunal Constitucional en la sentencia antes citada: la «autonomía» no es «soberanía».

El régimen local es un concepto globalizador de los dos anteriores. El régimen local es una realidad institucional que comprende unas técnicas de gobierno y administración que permiten a los ciudadanos de las comunidades territoriales existentes dentro de una comunidad jurídica decidir su propio destino en el marco de las leyes del país y bajo la fiscalización de los tribunales.

2.3.2. ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACION MUNICIPAL

Vamos a intentar sistematizar la estructura organizativa municipal de una forma elemental, con el fin

de establecer una base previa que nos permita introducir en la problemática que plantea esta rama del régimen local espazos.

Para ello es imprescindible diferenciar algunos conceptos previos.

— *Organos representativos o politicos - organos administrativos.* Ver diferencias entre Gobierno local y Administración local.

— *Organos unipersonales - organos colegiados.* Los organos unipersonales son aquellos que tienen un unico titular (por ejemplo, la Alcaldía), mientras que los organos colegiados se integran por una pluralidad de sujetos, adoptando sus decisiones por mayoría, («acuerdos»).

— *Organos centrales - organos descentralizados y desconcentrados.* La descentralización y la desconcentración son técnicas de organización de la Administración Pública que tienen como finalidad el logro de una gestión más eficaz y participativa a través del acercamiento de la Administración al ciudadano (descentralización - desconcentración territorial), o bien de la atribución de las funciones o competencias de una determinada rama o sector de la actividad municipal a entes diversos dotados de personalidad jurídica (descentralización funcional). La descentralización comporta la creación de personas jurídicas, mientras que la desconcentración se limita al establecimiento de organos con competencias en una parte del territorio municipal.

Así, son organos municipales centrales el Ayuntamiento, el Alcalde, etc. Son organos desconcentrados los representantes personales del Alcalde en poblados y barradas, las Juntas Municipales de Distrito, etc... La descentralización funcional se produce por la creación de entes dotados de personalidad jurídica para la gestión de servicios.

Efectuadas estas precisiones, se van a caracterizar a continuación, brevemente, los diferentes organos municipales:

A. Organos representativos necesarios

a.1. Unipersonales:

— El Alcalde: Es el presidente de la Corporación, siendo elegido según previene el art. 196 Ley Orgánica 5/1985, reguladora del Régimen Electoral General. Puede ser depuesto por moción de censura adoptada por mayoría absoluta del número legal de concejales (Art. 196 L.O. R.E.G.).

Sus atribuciones son las siguientes:

a) Dirigir el gobierno y administración municipales.

b) Representar al Ayuntamiento.

c) Convocar y presidir las sesiones del Pleno, de la Comisión del Gobierno y de cualesquiera otros organos municipales.

d) Dirigir, inspeccionar e impulsar los servicios y obras municipales.

e) Dictar bandos.

f) Disponer gastos, dentro de los límites de su competencia; ordenar pagos y rendir cuentas.

g) Desempeñar la jefatura superior de todo el personal de la Corporación.

h) Ejercer la jefatura de la Policía Municipal, así como el nombramiento y sanción de los funcionarios que usen armas.

i) Ejercitar acciones judiciales y administrativas en caso de urgencia.

j) Adoptar personalmente y bajo su responsabilidad, en caso de catástrofe o infortunios públicos o grave riesgo de los mismos, las medidas necesarias y adecuadas, dando cuenta inmediata al Pleno.

k) Sancionar las faltas de desobediencia a su autoridad o por infracción de las Ordenanzas municipales, salvo en los casos en que tal facultad esté atribuida a otros organos.

l) Contratar obras y servicios siempre que su cuantía no exceda del 5 por 100 de los recursos ordinarios de su Presupuesto ni del 50 por 100 del límite general aplicable a la contratación directa, con arreglo al procedimiento legal establecido.

ii) Otorgar las licencias cuando así lo dispongan las Ordenanzas.
 m) Las demás que expresamente le atribuyan las leyes y aquellas que la legislación del Estado o de las Comunidades Autónomas asignen al Municipio y no atribuyan a otros órganos municipales.

Las atribuciones del Alcalde pueden delegarse, excepto las especificadas en las letras a, en lo que se refiere a la presidencia del Pleno y Comisión de Gobierno, e), g), i), j).
 — LOS TENIENTES DE ALCALDE: Según el art. 23.3. LBRL, son designados y revocados libremente por el alcalde de entre los miembros de la Comisión de Gobierno y donde ésta no existan, de entre los concejales, en un número no superior al tercio del número de miembros del Ayuntamiento.
 Sus competencias son la sustitución del Alcalde por el orden de su nombramiento, en los casos de vacante, ausencia o enfermedad. El alcalde puede, además, delegar en los Tenientes de Alcalde el ejercicio de determinadas atribuciones.

Los CONCEJALES no son órganos municipales, sino las personas físicas que integran los órganos locales, tanto unipersonales (TENENCIAS DE ALCALDIA, DELEGACIONES CONCEJALES-delegados, etc.) como colegiados (AYUNTAMIENTO, COMISION DE GOBIERNO...).

a.2) Colegiados:

— EL ALYUNTAMIENTO PLENO: Se integra por el Alcalde y los Concejales (art. 22.1 LBRL) cuyo número se encuentra directamente relacionado con el número de habitantes del municipio (art. 179 y ss. L.O. 5/85)
 Sus atribuciones son:

- a) El control y la fiscalización de los órganos de gobierno.
- b) Los acuerdos relativos a la participación en organizaciones supramunicipales, alteración del término municipal, creación o supresión de municipios y entidades locales menores, creación de órganos desconcentrados, alteración de la capitalidad del municipio, etc...
- c) Aprobación de Planes u otros instrumentos de ordenación urbanística.
- d) Aprobación del Reglamento orgánico y ordenanzas municipales.
- e) Determinación de los recursos tributarios, aprobación de presupuestos y cuentas.
- f) Aprobación de las formas de gestión de los servicios.
- g) Aceptación de la delegación de competencias efectuada por otras administraciones públicas.
- h) Planteamiento de conflictos de competencias a otras Entidades locales o Administraciones Públicas.
- i) Aprobación de las cuestiones esenciales en materia de personal (plantillas, bases de las pruebas selectivas, etc.).
- j) Ejercicio de acciones judiciales y administrativas.
- k) Alteración de la calificación jurídica de los bienes de dominio público.
- l) Aquellas materias respecto de las cuales exija la ley una mayoría especial para su aprobación.
- ll) Aquellas materias respecto de las cuales exija la ley una mayoría especial para su aprobación.
- m) Las materias que expresamente les confieran las leyes.
- n) Votación de la moción de censura al Alcalde.

Las atribuciones del pleno pueden delegarse en la Comisión de Gobierno, salvo las de las letras a), b), c), e), f), g), h), i), k), ll) y n).

Los acuerdos del Pleno normalmente se adoptan por mayoría simple, salvo que expresamente exija la ley una mayoría cualificada (mayoría absoluta del número legal o mayoría de los 2/3 del número de hecho, y en todo caso mayoría absoluta legal). Ver. art. 47 LBRL.

No vamos a referirnos al régimen de funcionamiento del Pleno, si bien, siempre que se considere de interés podrían ser tratadas en el Taller algunas cuestiones esenciales del procedimiento administrativo- para la formación de la voluntad de los órganos colegiados: votaciones, debates, publicidad de las sesiones, etc., etc.

— COMISION DE GOBIERNO: Es el órgano colegiado de gestión ordinaria que sustituye a la anterior Comisión Municipal Permanente, si bien con diferencias esenciales respecto de la misma.

• La Comisión de Gobierno existe obligatoriamente en los municipios con población superior a 5.000 habitantes, y potestativamente (si así lo acuerda el Ayuntamiento Pleno) en los de población inferior, mientras que la Comisión Municipal Permanente era de existencia obligatoria en los municipios con población superior a 2.000 habitantes.
• La Comisión de Gobierno, a diferencia de la Comisión Permanente, no tiene atribuciones conferidas por la LBRL, sino que su finalidad es la de asistir al Alcalde en el ejercicio de sus atribuciones, pudiendo además ejercer aquellas competencias que le sean delegadas por el Pleno y por el Alcalde o que le atribuyan las leyes.
• La composición de la Comisión de Gobierno no es reflejo de la composición política del Pleno (como ocurría con la Comisión Permanente), sino que sus miembros son el Alcalde y los Concejales que éste nombra y separa libremente (en número no superior al tercio de los que integran el Ayuntamiento), dando cuenta al Pleno.
Esta caracterización de la Comisión de Gobierno ha sido uno de los aspectos más conflictivos en el proceso de elaboración de la Ley 7/85, de 2 de abril, reguladora de las Bases del Régimen Local. Las razones son obvias: la posibilidad de sustraer competencias al Pleno por un órgano con una composición política monocolor.

B. Organos complementarios

La LBRL no prevé expresamente ningún órgano complementario; se deja libertad a los Ayuntamientos para crear y regular aquellos que estime convenientes a través de su Reglamento orgánico. No obstante, el Reglamento de Organización, Funcionamiento y Régimen Jurídico de las Entidades Locales recientemente aprobado (Real Decreto 2.568/1986, de 28 de noviembre) regula una serie de órganos complementarios, si bien esta regulación normativa no es preceptiva para las Entidades Locales, sino potestativa, es decir, los Ayuntamientos pueden crear otros órganos distintos y establecer sus propias normas de funcionamiento de los mismos a través del Reglamento Orgánico Municipal, cuya naturaleza, dentro del sistema normativo español, veremos a continuación.
Así pues, los Municipios podrán tener establecidos, entre otros, los siguientes ORGANOS COMPLEMENTARIOS:

- CONCEJALES DELEGADOS.
- COMISIONES INFORMATIVAS (con excepción de la COMISION ESPECIAL DE CUENTAS, cuyo establecimiento es obligatorio; art. 116 LBRL).
- CONSEJOS SECTORIALES.
- REPRESENTANTES PERSONALES DEL ALCALDE EN POBLADOS Y BARIADAS.
- JUNTAS MUNICIPALES DE DISTRITO.
- ORGANOS DESCENTRALIZADOS Y DESCENTRALIZADOS PARA LA GESTION DE SERVICIOS.

Ver en el anexo normativo los arts. 119 a 132 del Reglamento de organización, funcionamiento y régimen jurídico de las Entidades Locales antes mencionado.

C. Organización administrativa

Cada entidad local procede a la organización de su administración (establecimiento de servicios, secciones, negociados, etc...) de acuerdo con sus necesidades propias, aunque siempre con observancia de la legislación estatal básica y, en su caso, de las normas autonómicas.

ORGANOS MUNICIPALES REPRESENTATIVOS
ORGANOS UNIPERSONALES DESCENTRALIZADOS
REPRESENTANTES PERSONALES EN POBLADOS Y BARRIADAS

ORGANOS CENTRALES

3. COMISION ESPECIAL DE CUENTAS

2. COMISION DE GOBIERNO
(Su existencia sólo es obligatoria en los municipios con población superior a 5.000 habitantes)

1. AYUNTAMIENTO PLENO

2. TENIENTES DE ALCALDE

1. ALCALDE

COMISION DE AYUNTAMIENTO
CONCEJALES DELEGADOS
COMISIONES INFORMATIVAS Y ESPECIAL DE CUENTAS

1. COMISIONES INFORMATIVAS

1. CONCEJALES DELEGADOS

Centrales

Complementarios

-JUNTAS MUNICIPALES
-CONSEJOS SECTORIALES
-OTROS

ORGANOS COLEGIADOS DESCENTRALIZADOS

1. JUNTAS MUNICIPALES
DE DISTRITO
2. CONSEJOS SECTORIALES
3. OTROS ORGANOS DESCENTRALIZADOS QUE PUEDAN CREARSE

1. Representantes personales del alcalde.
2. Otros órganos descentralizados o desconcentrados que puedan crear-se.

DESCENTRALIZADOS
Complementarios

ORGANOS MUNICIPALES REPRESENTATIVOS
Necesarios

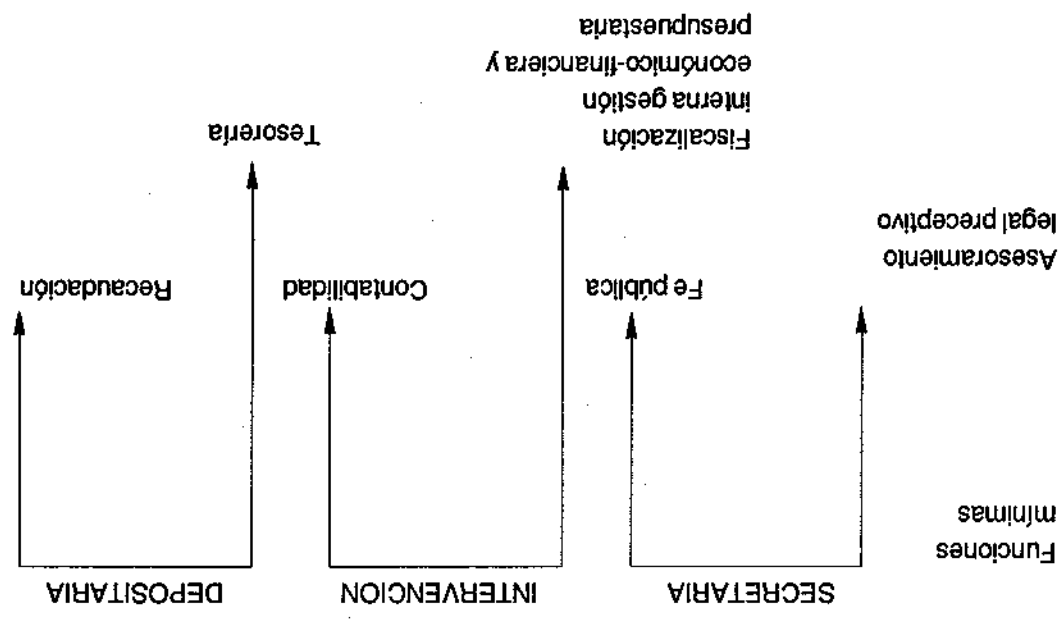
Necesarios

Complementarios

Ahora bien, esta potestad de autoorganización de los servicios administrativos se ve limitada por el art. 92.3 LBRL, el cual establece las siguientes funciones públicas necesarias, reservando, además, su ejercicio a funcionarios con habilitación nacional (actuales Secretarios, Interventores y Depositarios de Administración Local):

- La de secretaría, comprensiva de la fe pública y asesoramiento legal preceptivo.
- El control y fiscalización interna de la gestión económico-financiera y presupuestaria y la contabilidad, tesorería y recaudación.

En consecuencia, son órganos necesarios en todos los Ayuntamientos en la actualidad las siguientes:



2.3.3. LAS NORMAS REGULADORAS DE LA ORGANIZACION MUNICIPAL EN EL DERECHO ESPAÑOL. EL REGLAMENTO ORGANICO MUNICIPAL

La LBRL, 7/85, de 2 de abril, es, como su propia denominación indica, una "LEY BASICA", que en su acepción constitucional significa que se limita a establecer unos principios esenciales (BASES) sobre el régimen jurídico de la Administración Local, que podrán ser desarrollados por las Comunidades Autónomas (competentes en esta materia según nuestra norma fundamental) de acuerdo con sus peculiaridades propias, lo cual va a dar lugar en el futuro a regímenes locales diferenciados (aunque con una base mínima común, la establecida en la Ley 7/85) en cada una de las Comunidades Autónomas que integran el Estado Español.

En materia de organización, la Ley 7/85 de 2 de abril ha dado preferencia al REGLAMENTO ORGANICO MUNICIPAL sobre el Derecho estatal no básico y sobre el Derecho Autonómico (arts. 5.a) y 20.2 LBRL y Resolución de la Dirección General de Administración Local de 27 de enero de 1987), lo que hace cobrar una importancia decisiva a estas FUENTES AUTONOMAS DE LAS CORPORACIONES LOCALES en lo que se refiere a su organización propia.

Es decir, el REGLAMENTO ORGANICO que, en su caso, aprueben las Corporaciones Municipales con observancia de las normas sobre competencia y procedimiento establecidas en la Ley (ver arts. 49 y 70.2 LBRL) es de aplicación preferente sobre cualquier otra norma legal o reglamentaria de la Comunidad Autónoma, o en su defecto del Estado, que pudiera contener una regulación relativa a los aspectos organizativos, operando, pues, como único límite los preceptos de la Ley 7/85, de 2 de abril. La LBRL contiene una regulación mínima necesaria para la satisfacción del interés nacional, y procede a una

ponderación del interés autonómico y del local, dando primacía en esta materia de la organización interna al interés local sobre el interés de las Comunidades Autónomas.

¿Qué finalidad ha querido lograr con ello el legislador? Posibilitar la **VARIEDAD** de la organización municipal, el que cada municipio pueda dotarse de una estructura organizativa acorde con sus necesidades propias, con su naturaleza peculiar, superándose así el **uniformismo** que caracterizó la organización de la Administración española en épocas anteriores y que ha sido tan duramente criticado.

La filosofía de la ley es, pues, el logro de la variedad organizativa a través de los reglamentos propios de cada Entidad Local que, como se ha señalado reiteradamente, habrán de respetar en todo caso los preceptos de la Ley 7/85, los cuales se limitan a regular los **ORGANOS NECESARIOS** (composición, atribuciones y normas básicas de funcionamiento).

No obstante, debe tenerse presente que la LBRL prescribe con carácter obligatorio una determinada **estructura organizativa especial** para los municipios con población inferior a 100 habitantes: el **REGIMEN DE CONCEJO ABIERTO** (art. 29 LBRL), y que, además, prescribe en su art. 30 la posibilidad de que las leyes de las CC.AA. establezcan regímenes especiales para pequeños municipios, o de carácter rural, de carácter histórico-artístico, con predominio de actividades turísticas, industriales, mineras u otras semejantes.

2.5. Los administrados ante la Administración Local. El Estatuto del Vecino: derechos y deberes, información y participación ciudadanas

2.5.1. LA POBLACION MUNICIPAL: DERECHOS Y DEBERES

La LBRL clasifica la población municipal en dos grandes grupos: los residentes y los transeúntes:

A) Los residentes son todos los españoles y extranjeros que (según la imprecisa y desafortunada expresión del art. 15 LBRL) «vivan en el territorio español, exigiéndose su empadronamiento en el municipio de su «residencia habitual», o si vivieren en varios municipios, en aquél en que habiten durante más tiempo al año. La condición de residente se adquiere en el momento de realizar la inscripción en el PADRON MUNICIPAL DE HABITANTES, lo cual constituye un **deber** para los residentes. Los residentes, a su vez, se clasifican en otros dos grandes grupos: vecinos y domiciliados.

a.1) **Los vecinos** son los españoles mayores de edad que residen habitualmente en el término municipal y se encuentran inscritos con tal carácter en el padrón. Constituyen la más importante categoría dentro de la población del municipio por ostentar la titularidad de los derechos y deberes siguientes:

- 1) **Derechos de carácter político**
 - Ser elector y elegible de acuerdo con la Ley Electoral.
 - Participar en la gestión municipal.
 - Pedir la consulta popular en los términos previstos en la ley que a continuación examinaremos.
- 2) **Facultades de naturaleza jurídico-administrativa**
 - Utilizar los servicios públicos municipales y acceder a los aprovechamientos comunales.
 - Ser informado, previa petición razonada, y dirigir solicitudes a la Administración (art. 105 Constitución).
 - Exigir la prestación y el establecimiento de los servicios en el supuesto de constituir una competencia municipal de carácter obligatorio, facultad esta que constituye una interesante atribución a los vecinos del derecho a promover una actividad pública de carácter prestacional, como reflejo del cambio de orientación de los derechos públicos subjetivos en el Estado social de Derecho.

3) *Deberes*
El deber fundamental de los vecinos es el de contribuir con las prestaciones económicas y personales legalmente establecidas a la realización de las competencias municipales.
a.2) *Los domiciliados* son los menores de edad y los extranjeros residentes habitualmente en el término municipal e inscritos como tales en el Padrón.
Los extranjeros domiciliados tienen los mismos derechos que los vecinos, salvo los de carácter político, si bien debe tenerse en cuenta la posibilidad de que los extranjeros gocen del derecho de sufragio cuando exista un derecho recíproco para los españoles en su país de origen reconocido por ley o tratado.

B) *Los transentes* son los españoles que circunstancialmente se hallen viviendo en un municipio que no sea su residencia habitual, los cuales pueden inscribirse como tales en el Padrón Municipal, solicitándolo expresamente (sin necesidad de presentar el certificado de baja del otro municipio) por razones de residencia prolongada, desplazamiento periódico, de estudio, trabajo, disposición de segunda vivienda, convivencia con familiares u otras análogas.

2.5.2. INFORMACION Y PARTICIPACION CIUDADANAS

Vamos a tratar en este epígrafe dos cuestiones diferenciadas:
— LA INFORMACION a los ciudadanos de la actividad de la Administración Municipal.
— LA PARTICIPACION de los ciudadanos en la vida local.

1) INFORMACION

El art. 105 de la Constitución establece expresamente que la Ley regulará el acceso de los ciudadanos a los archivos y registros administrativos. En cumplimiento del mandato constitucional, la LBRL ha establecido los principios esenciales del derecho a la información sobre la actividad local. El tratamiento dado al tema en el articulado de la Ley pretende ser progresivo en relación con la regulación anterior. Efectivamente, la filosofía es terminante según el art. 69.1, que ordena que las Corporaciones Locales facilitarán (es decir, se les impone la obligación de facilitar) la más amplia información (esto es, no sólo información, sino la máxima información).
? En qué aspectos se concreta esta obligación de los ayuntamientos de facilitar a los ciudadanos la más amplia información sobre su actividad?

A. *Publicidad de las sesiones*

— Son públicas las sesiones del Ayuntamiento Pleno, salvo que los asuntos en ellas tratados puedan afectar a alguno de los derechos reconocidos en el art. 18.1 de la Constitución (honor, intimidad e imagen).
— Las sesiones de los órganos complementarios serán públicas o no en función de la decisión que adopte el propio Ayuntamiento en el ejercicio de su potestad de autoorganización.
— No son, sin embargo, públicas las sesiones de la Comisión de Gobierno.

B. *Publicidad de las resoluciones y acuerdos municipales*

— Las convocatorias y órdenes del día del Pleno, así como los acuerdos adoptados por el Pleno, Comisión de Gobierno y las resoluciones de la Alcaldía y de los Concejales Delegados se harán públicas mediante su exposición en el Tablón de Anuncios de la Entidad, y en su caso, en los medios de comunicación social o en el Boletín Informativo Municipal si lo hubiere.
— Además, la LBRL obliga a la publicación del texto íntegro de las Ordenanzas y Reglamentos.

Normas de los Planes y resumen del Presupuesto en el Boletín Oficial de la Provincia, condicionando la efectividad de su vigencia a tal publicación. Sin embargo, debe hacerse notar que este precepto no ha sido observado por los Ayuntamientos en muchas ocasiones. La buena intención del legislador para garantizar la seguridad jurídica y el derecho a la información choca con dificultades técnicas considerables: el elevado coste de los anuncios y la falta de infraestructura de las imprentas provinciales para publicar este elevado número de normas locales.

C. *Derechos de obtener copias de los acuerdos y de acceder a los archivos y registros municipales*

— Creación en los Ayuntamientos de Oficinas de Información sobre esta materia, es decir, en desarrollo del art. 105 de la Constitución (sea ley de Procedimiento Administrativo u otra distinta), sus prescripciones resultarán aplicables a las Administraciones locales con carácter obligatorio.

2) PARTICIPACION CIUDADANA

El tema de la participación vecinal debe situarse en la teoría general de las relaciones Estado-Sociedad. A estos efectos, vamos a considerar «Estado» —con un concepto no rigurosamente técnico, sino operativo— al conjunto de instituciones dotadas de poder de decisión en los asuntos públicos. Estas instituciones emanan de la sociedad a través del mecanismo electoral, pero son entidades diferenciadas de la misma. Quien se alza con el poder político pasa a ser Estado y deja de ser sociedad. Este planteamiento es válido para el poder político municipal; el Ayuntamiento es al vecindario lo que el Estado es a la sociedad.

Pues bien, la participación ciudadana viene a constituir un mecanismo de limitación del poder municipal en tanto que tiene como objeto preponderante y fundamental el que las decisiones adoptadas por el poder público municipal estén condicionadas o mediatizadas de alguna manera por sus destinatarios, lo cual permite, en definitiva, la puesta de los medios públicos al servicio de las necesidades sociales.

Las formas de participación ciudadana establecidas en nuestro Ordenamiento Jurídico con anterioridad a la Ley 7/85, de 2 de abril, han sido muy limitadas e instrumentadas de forma individual y atomizada. El derecho a la participación se concebía como un derecho a ejercer exclusivamente por ciudadanos individuales, lo cual derivó hacia formas de participación de carácter procesalista e impugnador de resoluciones y acuerdos municipales (personación de los interesados en los trámites de información pública de los distintos expedientes administrativos para la aprobación del Presupuesto, de Planes Urbanísticos, Ordenanzas, etc., y formulación individual de sugerencias, observaciones o reclamaciones). Estas técnicas, más que fórmulas de participación ciudadana son en realidad mecanismos de defensa procedimental de los administrados, concreciones del principio de audiencia a los interesados establecido en la Ley de Procedimiento Administrativo y, actualmente, en el art. 105 de la Constitución. Una auténtica participación vecinal debe estar instrumentada, además, sobre la base de realidades sociales colectivas superiores al individuo, es decir, asociaciones vecinales que entren en contacto directo con los órganos locales de gobierno y administración.

La Ley 7/85, de 2 de abril, circunscribe la participación a un sistema de colaboración de los ciudadanos (individualmente o a través de asociaciones vecinales) con las instituciones locales representativas, con un límite sustancial establecido en el art. 69.2 LBRU: «las formas, medios y procedimientos de participación que las Corporaciones locales establezcan en ejercicio de su potestad de autoorganización no podrán, en ningún caso, menoscabar las facultades de decisión que corresponden a los órganos representativos regulados por la ley». Por medio de esta prescripción normativa parece que ha pretendido el legislador adoptar una actitud de defensa institucional frente a las presiones crecientes de los ciudadanos que manifiestan su voluntad en cada proceso electoral, pero que progresivamente van adquiriendo conciencia de la insuficiencia del control que ejercen como representantes. Es decir, se ha concebido la participación ciudadana no como una alternativa a la democracia representativa, sino como

un mecanismo de interrelación Administración-ciudadanos que facilite la adecuación de la actividad municipal a las necesidades vecinales.

Veamos a continuación los diferentes cauces de participación vecinal.

A) Audiencia de los interesados

— Con carácter general, y de acuerdo con la ley de Procedimiento Administrativo, los interesados deben ser oídos en todo procedimiento que pueda afectarles. Además, las leyes regulan específicamente trámites de audiencia en expedientes determinados de una especial trascendencia para el interés general: aprobación de Presupuestos, Ordenanzas, Planes de Urbanismo, alteración de términos municipales, etc...

— Además, se prevé la posibilidad de establecer al final de las sesiones del Pleno (facultad discrecional del Alcalde, salvo que el Reglamento orgánico Municipal lo establezca con carácter obligatorio) un turno de ruegos y preguntas, en el que son oídos los vecinos, práctica esta que ha venido siendo habitual, ya en la época anterior en nuestros Ayuntamientos.

B) Las consultas populares

El art. 71 LBRL establece la posibilidad de consultas populares (referéndum de ámbito municipal) con observancia de los siguientes requisitos:

a) *Procedimentales*: Resolución de la Alcaldía, previo acuerdo del Ayuntamiento Pleno por mayoría absoluta y autorización del Gobierno de la Nación.

b) *De contenido*: Ha de referirse a asuntos de la competencia propia municipal que sean de especial relevancia para los intereses de los vecinos, con excepción de los referentes a las Haciendas Locales.

C) El asociacionismo vecinal

Según el art. 72 LBRL, las Corporaciones Locales deben favorecer las asociaciones vecinales (las cuales pueden tener como fines la defensa de intereses generales o la defensa de intereses generales o la defensa de intereses sectoriales, siendo ejemplo de estas últimas, por ejemplo, las asociaciones de consumidores, de amas de casa, juveniles, etc.) para lo cual la propia ley prevé que se les faciliten los siguientes medios para su actuación:

1) LA MAS AMPLIA INFORMACION

— Las Asociaciones vecinales, siempre que lo soliciten, tendrán derecho a recibir en su domicilio las convocatorias de los órganos municipales que celebren sesiones públicas, así como las resoluciones y acuerdos adoptados y las publicaciones periódicas municipales.

— Asimismo, pueden exponer su parecer en las sesiones plenarias en aquellos procedimientos en los que hubieran intervenido como interesados antes del debate y votación, previa solicitud a la Alcaldía y durante el tiempo que ésta señale.

2) USO DE MEDIOS PUBLICOS

— Acceso a locales, medios de comunicación, etc.

3) ACCESO A SUBVENCIONES ECONOMICAS

— Dependiendo de la capacidad económica del Ayuntamiento y en función de su representatividad, interés de sus fines y ayudas que reciban de otras entidades públicas o privadas.

4) PARTICIPACION EN LA GESTION DE LA CORPORACION

— En principio, sólo se admite su participación en órganos deliberantes, salvo en aquellos casos en que la ley autorice la participación en órganos decisorios. Así, esta participación se refiere a los

Consejos Sectoriales y otros órganos complementarios que pueda tener establecidos la Corporación, siendo función de las Asociaciones canalizar la participación vecinal.

Anexo normativo

1. NORMAS REGULADORAS:

- LEY 7/85, de 2 de abril, reguladora de las Bases del Régimen Local, arts. 13 a 18 y 69 a 72.
- REAL DECRETO LEGISLATIVO 781/86, de 18 de abril, por el que se aprueba el Texto Refundido de las disposiciones legales vigentes en materia de régimen local, arts. 12 a 17.
- REGLAMENTO DE POBLACION Y DEMARCAACION TERRITORIAL DE LAS ENTIDADES LOCALES, Título II, arts. 53 y ss. (Real Decreto 1690/86, de 11 de julio).
- REGLAMENTO DE ORGANIZACION, FUNCIONAMIENTO Y REGIMEN JURIDICO DE LAS ENTIDADES LOCALES, Título VII, arts. 226 y ss. (Real Decreto 2568/86, de 28 de noviembre).

1.2.5. LA GESTION ECONOMICA MUNICIPAL

La gestión económica de las Entidades locales tiene por objeto la administración de los bienes, rentas, tributos, derechos y acciones que les pertenezcan, a cuyo fin les corresponden las funciones siguientes:

- a) Administración y aprovechamiento del patrimonio.
- b) La imposición y ordenación de los recursos autorizados por la ley.
- c) El reconocimiento, gestión, liquidación, inspección y recaudación de los tributos, rentas y demás derechos económicos.
- d) El reconocimiento, gestión, liquidación, inspección y recaudación de los tributos, rentas y demás derechos económicos.
- e) La ordenación de gastos y el reconocimiento, liquidación y pago de obligaciones.
- f) La planificación y programación de su actividad económica.
- g) La formación, aprobación, ejecución y liquidación de los presupuestos.
- h) La contabilidad y rendición de cuentas.
- i) Organización de los servicios para el desarrollo de las funciones económicas.

La gestión económica local resulta de una considerable complejidad para aquellas personas no familiarizadas con sus técnica y terminología. Incluso a los representantes electos municipales —mi experiencia profesional en pequeños municipios me lo ha demostrado— les cuesta enormemente comprender los mecanismos reguladores de la gestión económica local.

No podemos pretender en tan poco tiempo una exposición minuciosa de esta materia. Por ello voy a limitarme a sistematizar de forma esquemática y simplificada —a pesar de las posibles inexactitudes que comporten simplificaciones— algunas de las parcelas de esta materia general que he considerado de mayor interés, con el fin de facilitar un material de trabajo a partir del cual puedan ir planteándose por los participantes las dudas y problemas que les hayan surgido a lo largo de su experiencia profesional.

2.6. Los ingresos municipales

2.6.1.1. Clases

La Hacienda de los municipios está constituida por los siguientes recursos:

1) *Ingresos de derecho privado*: Los procedentes de rendimientos de enajenaciones de bienes que no sean de dominio público, de donaciones, herencias, legados y auxilios de toda índole así como de la prestación de servicios no sujetos a tasa.

2) *Subvenciones y otros ingresos de derecho público*: Son las cantidades transferidas por el Estado, Comunidad Autónoma o Diputaciones Provinciales a los municipios con destino a la financiación de la ejecución de obras o de la prestación de servicios.

3) *Recargos y participaciones en los tributos del Estado y de las comunidades autónomas*: La participación de los municipios en los tributos estatales se efectúa a través de la dotación del **Fondo Nacional de Cooperación Municipal** en los Presupuestos Generales del Estado. Los criterios para la distribución del Fondo Nacional de Cooperación Municipal se establecen por Real Decreto. Hasta ahora la determinación de estos criterios ha venido ralizándose a través de las leyes de Presupuestos Generales del Estado, consistiendo en una participación por razón del número de habitantes, decreciente a medida que decrece la población; una segunda participación dependiente del esfuerzo fiscal medio del municipio en función de su número de habitantes, y finalmente por razón del número de unidades escolares existentes en el municipio, debido a que es el Ayuntamiento el que corre con los gastos de conservación de las Escuelas.

4) *Ingresos procedentes de operaciones de crédito*: Las Corporaciones locales pueden utilizar cualquiera de las siguientes formas de obtención de crédito: emisión de empréstitos, conversiones totales o parciales de su deuda, contratos de préstamos, convenios para la conversión de sus deudas financieras, operaciones de tesorería, tanto con entidades oficiales de crédito como con Cajas de Ahorro, Banca Privada, sociedades cooperativas y demás entidades de crédito sometidas a la fiscalización del Banco de España. Salvo las operaciones de tesorería, el importe de las operaciones de crédito no pueden destinarse a la financiación de gastos corrientes.

5) *Tributos con fines no fiscales*: Tienen este carácter aquellos que no persiguen una finalidad recaudatorio, sino por el contrario, provocar ciertas conductas en los vecinos: evitar el fraude alimentario, lograr el cumplimiento de los ordenanzas de policía urbana, y en general contribuir a la corrección de las costumbres. Se prohíbe expresamente el establecimiento de arbitrios con fines no fiscales cuando los Ayuntamientos dispongan de otros medios coercitivos para lograr la finalidad del arbitrio mismo.

6) *Multas de la alcaldía*: Por infracciones de tráfico, por razones de orden público, etc ...

7) *Los tributos locales*

A. Conceptos Previos: Dentro de este apartado van a estudiarse tres tipos de tributos diferentes: las tasas, las contribuciones especiales y los impuestos locales.

Los elementos de todo tributo son las siguientes:

— **Hecho imponible**, es decir, concepto por el que se paga (por ser propietario de un vehículo, de una vivienda etc ...)

— **Deuda tributario**, o cuota, cantidad a pagar. Puede ser una cantidad fija (**tarifa**) o bien el resultado de aplicar **el tipo imponible** (tanto por ciento) sobre **la base imponible** (cantidad determinada, valoración económica del hecho imponible).

— **Sujeto pasivo**: persona obligada al pago.

— **Exenciones** (aquellos supuestos en los que no se paga, pudiendo ser objetivas y subjetivas) y **bonificaciones** (supuestos en los que se paga menos).

EJEMPLOS:
CONTRIBUCION TERRITORIAL URBANA

EJEMPLOS:
TERRITORIAL URBANA

- Concepto por el que se paga (Hecho imponible) Base imponible
- Sujeto pasivo
- Tipo
- Deuda Tributaria
- Exenciones
- Bonificaciones

Por el rendimiento estimado de un solar o edificio

Por ser propietario de un vehiculo

La Administracion valora el solar o edificio con arreglo a unos modulos preestablecidos y consideren que el rendimiento anual es el 4% de tal valor

Propietario del edificio o solar

Propietario del vehiculo

No existe porque se aplican unas tarifas, aunque variables segun el tipo de vehiculo

Resultado de aplicar el tipo sobre la base: si el edificio vale 1.000 pesetas su rendimiento sera de 40 ptas. (4% de 1.000) y la deuda de 8 ptas. (20% de 40)

Edificios declarados monumento historico artistico, por ejemplo

Edificios declarados monumento historico artistico, por ejemplo

Los autobuses de servicio publico

del 50%, viviendas de proteccion oficial

B. Las tasas: Los ayuntamientos pueden establecer tasas:
a) Por utilidades privadas o aprovechamientos especiales de bienes de uso publico municipal.
Por ejemplo, tasa por colocacion de mesas y sillas en la via publica con finalidad lucrativa, instalacion de quioscos en la via publica, etc.
b) Por la prestacion de servicios o la realizacion de actividades que beneficien especialmente a personas determinadas.
Por ejemplo, tasa por concesion de licencias urbanisticas, por recogida de basuras, agua potable, etc ...

En las tasas por prestacion de servicios debe evaluarse su coste, intentando que el importe total de lo recaudado por la tasa cubra el coste de servicio.

C. Las contribuciones especiales: Procede la imposicion de contribuciones especiales para la ejecucion de obras o el establecimiento, mejora o ampliacion de servicios siempre que como consecuencia de aquellas o estas, ademas de atenderse al interes general, se beneficie especialmente a personas determinadas.

Es obligatoria su exigencia en las obras municipales siguientes: primera pavimentacion de calzadas y aceras y apertura de calles y plazas; primera instalacion de redes de abastecimiento de agua, aguas residuales y alcantarillado; establecimiento de alumbrado publico.

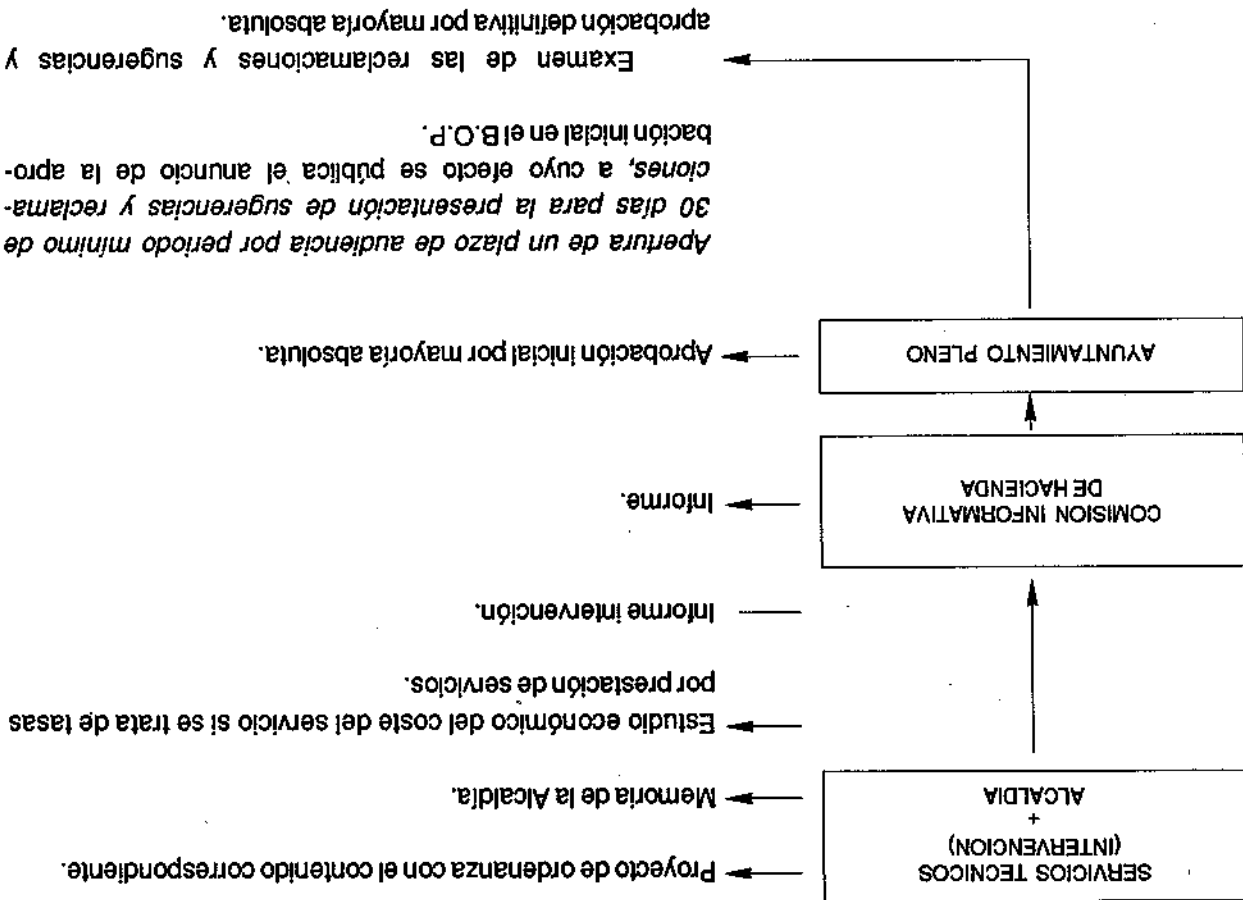
El importe de las contribuciones Especiales se determina en funcion del coste de las obras, pudiendo alcanzar hasta el 90% de dicho coste (el 10% restante sera por cuenta del ayuntamiento) repartiendose entre las personas beneficiadas en funcion de ciertos modulos: metros cuadrados del solar, metros lineales de fachada, etc.

D. Impuestos: Son impuestos municipales los que a continuación se enumeran; vamos a intentar, al propio tiempo, caracterizarlos de una manera muy simplificada:

HECHO IMPONIBLE	BASE IMPONIBLE	TPO	DEUDA
1. CONTRIBUCION TERRITORIAL RUSTICA Y PECUARIA	Rendimiento estimado de los bienes de naturaleza rústica	LIBRE declarado inconstitucional por el tribunal Constitucional 10%	Aplicación del tipo a sobre liquidables (50% base imponible)
2. CONTRIBUCION TERRITORIAL URBANA	Rendimiento estimado de un inmueble urbano (edificio o solar)	LIBRE Inconstitucional 20%	Aplicación del tipo sobre la base
3. LICENCIA FISCAL DE ACTIVIDADES COMERCIALES E INDUSTRIALES	3. Ejercicio de una actividad comercial o industrial	TARIFAS POR RAZON DEL TIPO DE ACTIVIDAD COMERCIAL O INDUSTRIAL mínima actual: 3.960 ptas.	
4. LICENCIA FISCAL DE ACTIVIDADES PROFESIONALES Y ARTISTICAS	Ejercicio de una actividad de carácter profesional (médicos, abogados, etc.) o artísticas	TARIFAS POR RAZON DEL TIPO DE ACTIVIDAD COMERCIAL O INDUSTRIAL mínima actual: 6.600 ptas.	
5. IMPUESTO SOBRE LA RADIACION	Utilización o disposición para fines comerciales o profesionales de locales o superficies, cubiertas o sin cubrir en impos. de más de 100.000 habitantes y solo excepcionalmente en los de menor población	Cantidad fija por metro cuadrado en función de la categoría de la calle. Superficie total	Nº de m ² x Coeficiente correctores en función de la licencia fiscal que corresponde a la actividad
6. IMPUESTO SOBRE SOLARES	Solares sin edificarlo con construcciones deficientes o ruinosas	Valor de los terrenos gravados con arreglo del n.º de años que permanezca el solar sin edificar. Mínimo 2,5%, máximo 6%	Aplicación del tipo que correspondan a la base liquidable
7. IMPUESTO SOBRE EL INCREMENTO DE VALOR DE LOS TERRENOS	Aumento de valor experimentado por un terreno de naturaleza urbana desde la fecha de su adquisición inicial hasta la fecha de su venta de su renta	Diferencia entre valor final y valor inicial. Las valoraciones se contienen en índices que aprueba el Ayuntamiento (valor m ² de las calles que se agrupan en categorías)	Tipo 40% máximo. Se gradúa en función de la cifra que resulte de dividir el % de incremento por el número de años transcurridos desde la adquisición hasta la renta
8. IMPUESTO SOBRE CIRCULACION DE VEHICULOS	Vehículos de tracción mecánicas aptos para circular por las vías públicas	Tarifas fijas establecidas por los Ayuntamientos dentro de los máximos y mínimos legales en función del tipo de vehículo	
9. IMPUESTO SOBRE GASTOS SANITARIOS	No se recogen sus características por tener una importancia menor que las anteriores		
10. IMPUESTO SOBRE LA PUBLICIDAD	No se recogen sus características por tener una importancia menor que las anteriores		

2.6.1.2. Procedimiento de aprobación de ordenanzas fiscales y sus modificaciones

DOCUMENTACION



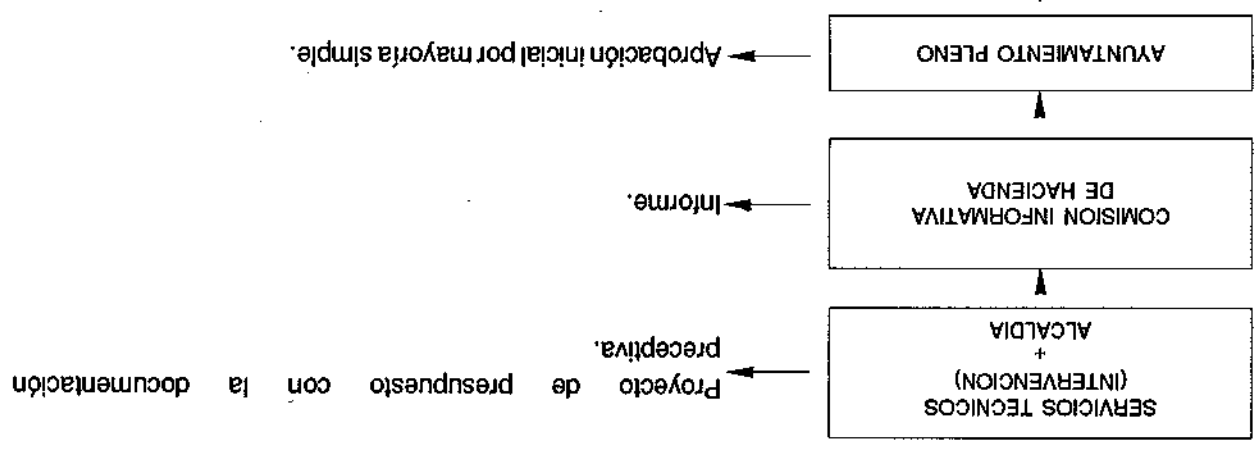
2.6.2. EL PRESUPUESTO MUNICIPAL

En la anterior legislación de régimen local, las corporaciones locales debían (o podían) aprobar dos presupuestos, un presupuesto comprensivo de los gastos ordinarios o corrientes (**presupuesto ordinario**) y un presupuesto referido a los gastos de inversión (ejecución de obras, la adquisición de terrenos, etc.), que se denominó **presupuesto de inversiones**.

Sin embargo, con la entrada en vigor de la ley 7/85 de 2 de abril, las entidades locales deben aprobar **anualmente** un **Presupuesto único**, integrado por el Presupuesto de la propia entidad y los de todos los organismos y empresas de ella dependientes.

La vigencia del presupuesto coincide con el año natural.

2.6.2. PROCEDIMIENTO DE APROBACION DEL PRESUPUESTO MUNICIPAL



2.6.3. GUIA MINIMA PARA LA LECTURA Y ANALISIS DE UN PRESUPUESTO

- 1) EL Presupuesto es la expresión cifrada, conjunta y sistemática de las obligaciones que, como máximo puede reconocer (gastos) y de los derechos que prevea realizar durante el ejercicio económico (ingresos) el ente local.
 Un presupuesto no incluye decisiones financieras pasadas (como es el caso del Balance de una Empresa), sino **decisiones futuras**, que constituyen una guía obligatorio de la actuación del ente público en su aspecto económico durante un periodo de tiempo (un año natural).
 Respecto de los **ingresos**, el Presupuesto recoge los **esperados o previstos** (al final del año, como es lógico unas veces se habrá cumplido la previsión y otras no).
 En relación con los **gastos**, el Presupuesto recoge los **esperados o previstos** (al final del año, como es lógico unas veces se habrá cumplido la previsión y otras no).
 Los gastos presupuestados no podrán ser superiores a los ingresos presupuestos, es decir, el presupuesto debe aprobarse sin déficit inicial.
 2) La estructura del presupuesto. ¿Como se estructuran en el ámbito local estas previsiones de ingresos y estos límites máximos de gastos?

Al final del presente capítulo se recoge integralmente la estructura de los presupuestos de las Entidades Locales. Para su mejor comprensión se van a hacer seguidamente algunas precisiones y aclaraciones.

LOS INGRESOS: Se estructuran en 9 capítulos. Vamos a ver la importación cuantitativa de cada uno de ellos y su carácter más o menos aleatorio.

CAPÍTULO 0: Resultados de Ejercicios Cerrados

Se recogen aquí las cantidades pendientes de cobro del último ejercicio económico y de los ejercicios anterior. Si la cifra de este capítulo es muy elevada, pondrá de manifiesto una deficiente gestión recaudatoria del Ente local.

CAPÍTULO 1: Impuestos Directos

Se incluyen en este capítulo prácticamente todos los impuestos municipales (únicamente son indirectos los impuestos sobre la circulación de vehículos y sobre la publicidad), por lo que cuantitativamente tiene una importancia esencial en la cifra total de ingresos del Presupuesto Municipal.

CAPÍTULO 2: Impuestos Indirectos

La cifra de este capítulo es mucho menor que la del anterior por razones obvias. La previsión se efectúa sin embargo con gran exactitud, pues son ingresos no aleatorios, sino perfectamente previsibles.

CAPÍTULO 3: Tasas y Otros Ingresos

Suele tener una importancia numérica también considerable por la elevada cifra de ingresos que normalmente representan para los Ayuntamientos algunas tasas (por ejemplo la de recogida de basuras, abastecimiento de agua, cementerios, etc...).

Dentro de este capítulo hay ingresos de una gran estabilidad (por ejemplo la tasa por recogida de basuras, debido, evidentemente a que es perfectamente cuantificable el número de usuarios anuales de servicio, censo de contribuyentes denominado **padrón**) y otros absolutamente aleatorios: la tasa por concesión de licencias, por ejemplo, las multas, etc...

CAPÍTULO 4: Transferencias corrientes

Se recogen en este capítulo las cantidades entregadas por el Estado en otros Entes Públicos, así como por particulares con destino a los gastos ordinarios del ente. En la práctica, las consignaciones de este capítulo se limitan a la participación de cada **Ayuntamiento** en el **Fondo Nacional de Cooperación Municipal** y a alguna subvención concedida por el Estado u otros entes territoriales con destino a atenciones ordinarias.

CAPITULO 5: Ingresos Patrimoniales

Son los procedentes del patrimonio de la entidad local: intereses por depósitos de Bancos, alquileres, etc ... Su cifra no suele ser elevada comparativamente con la de los restantes capítulos, si bien en algunas ocasiones sí que lo es, cuando el patrimonio de la Entidad ofrece ciertas peculiaridades (por ejemplo riqueza forestal).

CAPITULO 6: Enajenación de Inversiones Reales

Se incluyen las enajenaciones de inversiones que tenga previstas la Corporación con destino a financiar gastos de igual naturaleza.

CAPITULO 7: Transferencias de Capital

Se incluyen las subvenciones del Estado y otros entes públicos con destino a la financiación de inversiones. Su cuantía varía considerablemente de uno a otro ejercicio económico.

CAPITULO 8: Variación de Activos Financieros

Importancia mínima normalmente. Es el reintegro «préstamos» concedidos a particulares o de Deuda Pública adquirida.

CAPITULO 9: Variación de Pasivos Financieros

Ingresos que se corresponden con operaciones de crédito concertadas (préstamos y emisión de deuda por el Ayuntamiento.

LOS GASTOS: Son objeto de una doble clasificación: económica y funcional.

La clasificación económica:

CAPITULO 0: Resultados de ejercicios cerrados

Cantidades pendientes de pagar por la Corporación del ejercicio último y anteriores.

CAPITULO 1: Remuneraciones del personal

Comprende las remuneraciones del personal, dietas y asignaciones de los miembros de la Corporación y cuotas a la Seguridad Social.

CAPITULO 2: Compra de bienes corrientes y servicios

Adquisiciones de bienes corrientes y gastos de mantenimiento de los mismos.

PERSONAL		REMUNERACIONES DEL	
FUNCIÓN 1	Servicios Generales	50,000 ptas.	
FUNCIÓN 3	Educación	250,000 ptas.	
FUNCIÓN 5	Asistencia Social	250,000 ptas.	

La clasificación Funcional recoge las distintas funciones que realiza la Administración: servicios generales, educación etc. (ver anexos al final del capítulo)

Los gastos de los Presupuestos Municipales deben ser analizados en su doble vertiente: económica y funcional. Veamos un ejemplo: un Ayuntamiento tiene una consignación de un millón de pesetas en su capítulo 1 (remuneraciones del personal) esta cifra se reparte entre sus diferentes funciones: servicios generales, educación, etc... Suponemos que el personal del Ayuntamiento es el siguiente: el Secretario y un auxiliar, un maestro de educación de adultos y un asistente social. La previsión de gastos máximos se efectuaría del siguiente modo:

Cantidades destinadas a la amortización de préstamos.

CAPITULO 9: Variación de pasivos financieros

etc.

Cantidades destinadas a la adquisición de activos financieros: Deuda, concesión de préstamos,

CAPITULO 8: Variación de activos financieros

etc.

Cantidades entregadas sin contrapartida de activos financieros: Deuda, concesión de préstamos

CAPITULO 7: Transferencias de capital

Programas y proyectos concretos de obras municipales

CAPITULO 6: Inversiones

gastos corrientes.

Cantidades entregadas sin contrapartida a particulares o a otros Entes Públicos para financiar sus

CAPITULO 4: Transferencias corrientes

concedidos.

Cantidades destinadas al pago de intereses por deuda pública emitida o por préstamos

CAPITULO 3: Intereses

3. La ejecución del presupuesto

Los Presupuestos de los Ayuntamientos constituyen sólo una guía para su actividad económica-financiera anual. Como se ha indicado, los ingresos presupuestados constituyen sólo **Ingresos Presuntivos o Estimados**, y los Gastos tienen el valor de **Cotas Máximas**, que no pueden ser rebasados. Sin embargo, la realidad puede ser diferente de la previsión.

— Los gastos presupuestados nunca pueden sobrepasarse (de ahí la imposibilidad de la figura del Interventor, advirtiendo la imposibilidad de realizar gastos por falta de consignación presupuestaria).
Inciso: El Trámite de realización de gastos es como sigue:

- PROPOSTA DE GASTO: expediente que demuestra su necesidad.
- FISCALIZACIÓN: confrontación parte del Interventor de si hay o no consignación en el Presupuesto.
- APROBACION DEL GASTO POR EL PLENO O EL ALCALDE.
- REALIZACION DEL GASTO (adquisición, ejecución de la obra, etc.).
- LIQUIDACION.
- PAGO, ordenado por el Alcalde.

Cuando sea imprescindible realizar un gasto, que no pueda demorarse hasta el ejercicio siguiente, y no exista consignación es necesario tramitar un expediente de SUPLENTO o HABITALIZACION DE CREDITO. Su cifra se financia con cargo al superávit de los ejercicios anteriores, por transferencias de unas partidas a otras o con cargo a los mayores ingresos realizados en uno o varios conceptos sobre los inicialmente presupuestados.

— Sin embargo, los ingresos reales pueden ser inferiores o superiores a los presupuestados. Esta divergencia determinará al final del ejercicio el DEFICIT O SUPERAVIT DEL PRESUPUESTO MUNICIPAL.

En el taller veremos algunos ejemplos con Presupuestos reales de varios Ayuntamientos.

CONSEJO GENERAL DE COLEGIOS OFICIALES DE DIPLOMADOS EN
TRABAJO SOCIAL Y ASISTENTES SOCIALES

**LOS SERVICIOS SOCIALES
EN EL MEDIO RURAL**

II JORNADAS

26-28 MARZO
CARMONA - SEVILLA

**EXPRESSION ORAL PARA PROFESIONALES
DEL MEDIO RURAL**

MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL
SECRETARIA GENERAL PARA LA SEGURIDAD SOCIAL
DIRECCION GENERAL DE ACCION SOCIAL

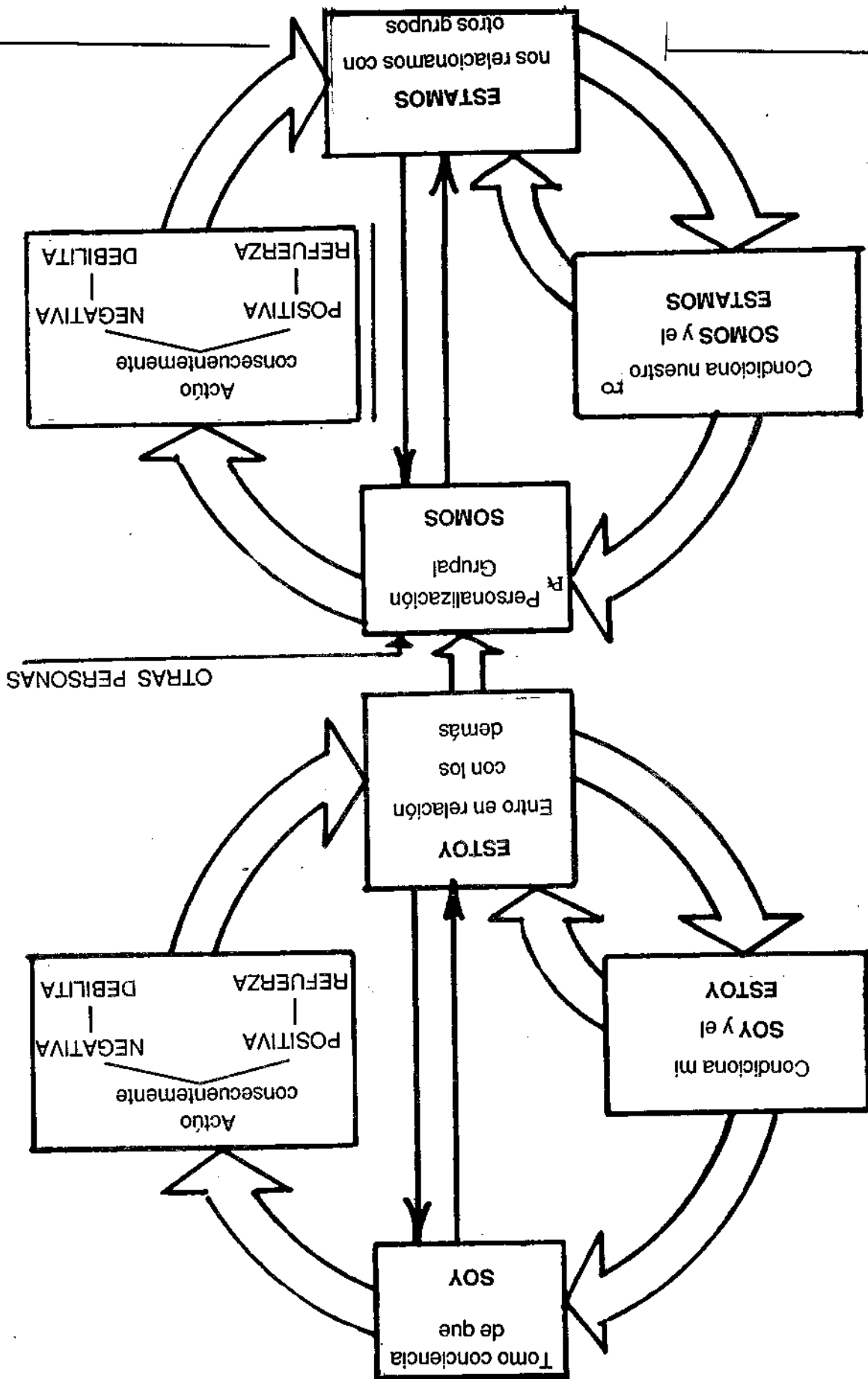


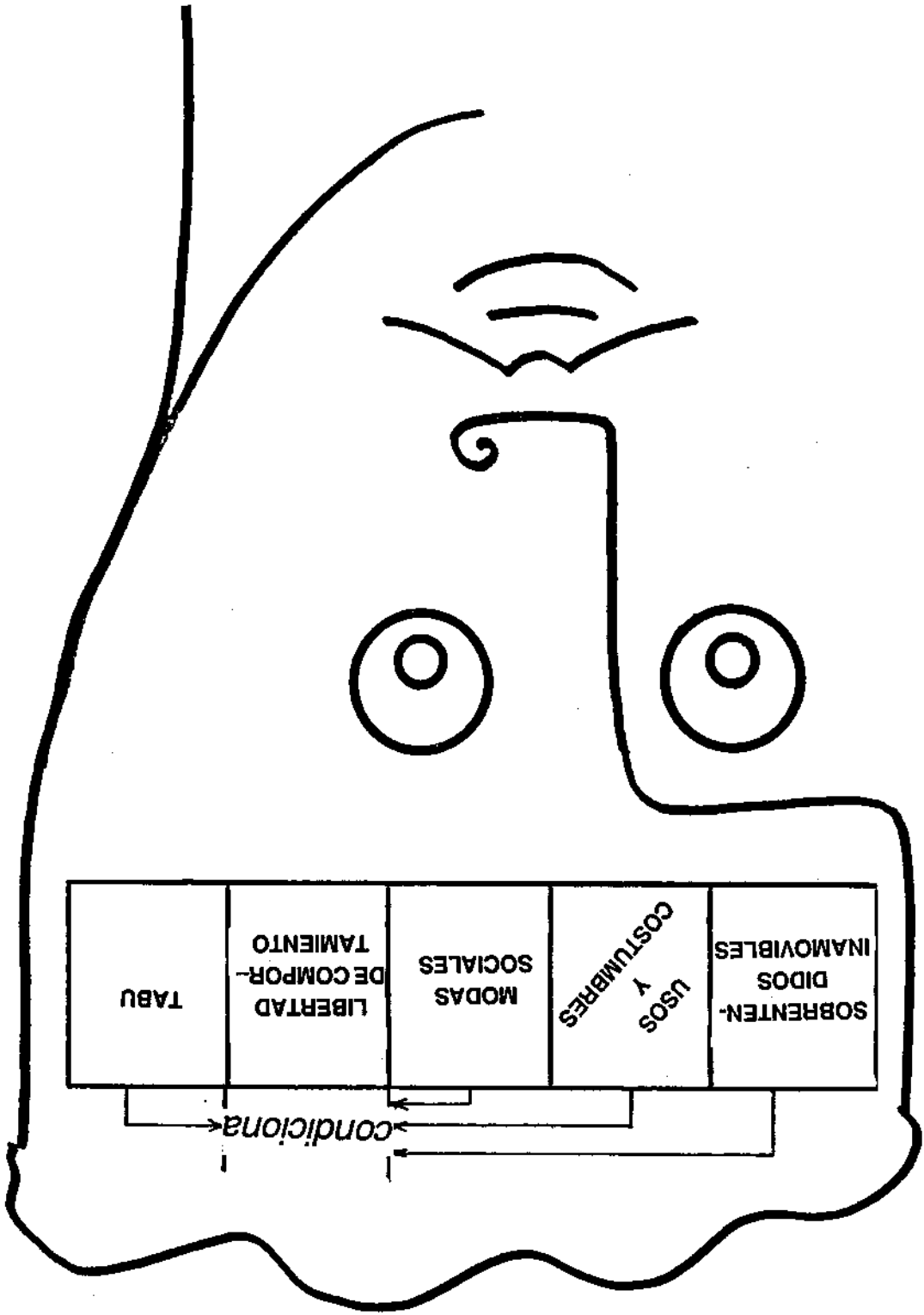
JUNTA DE ANDALUCIA
Consejería de Trabajo y Bienestar Social
DIRECCION GENERAL DE SERVICIOS SOCIALES

**Notas sobre
Sociología de la Comunicación**

Genesis de la personalidad individual y de los grupos

(J. M. Portal Olea)





TEORIA DEL COMPONENTE CULTURAL

En las actuaciones de los colectivos sociales, sobre todo cuando actúan frente a la comunicación, muchas veces queda «oculto» el motivo de dichas actuaciones, que son consecuencia de las inquietudes que les producen sus necesidades.

NECESIDADES

INQUIETUDES

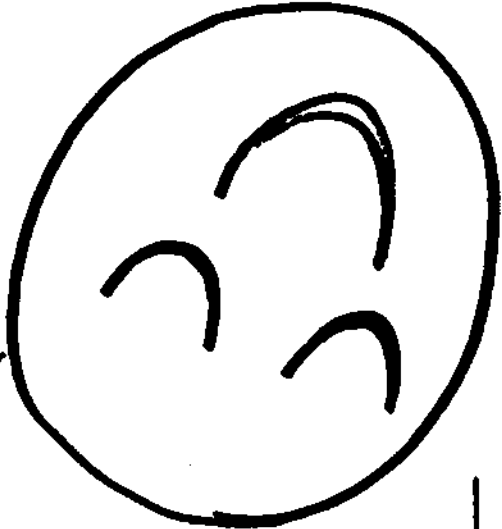
ACTUACIONES

INIA

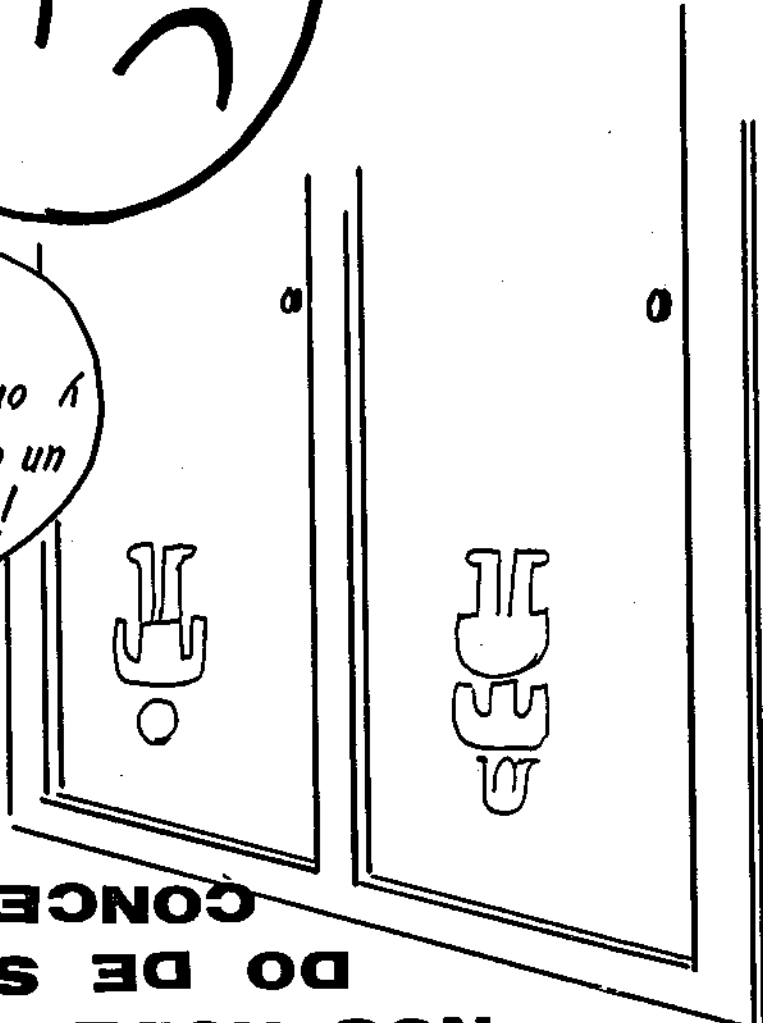
J. M. PORTAL

**NOS RODEA UN MUN-
DO DE SIMBOLOS
CONCENSUADOS**

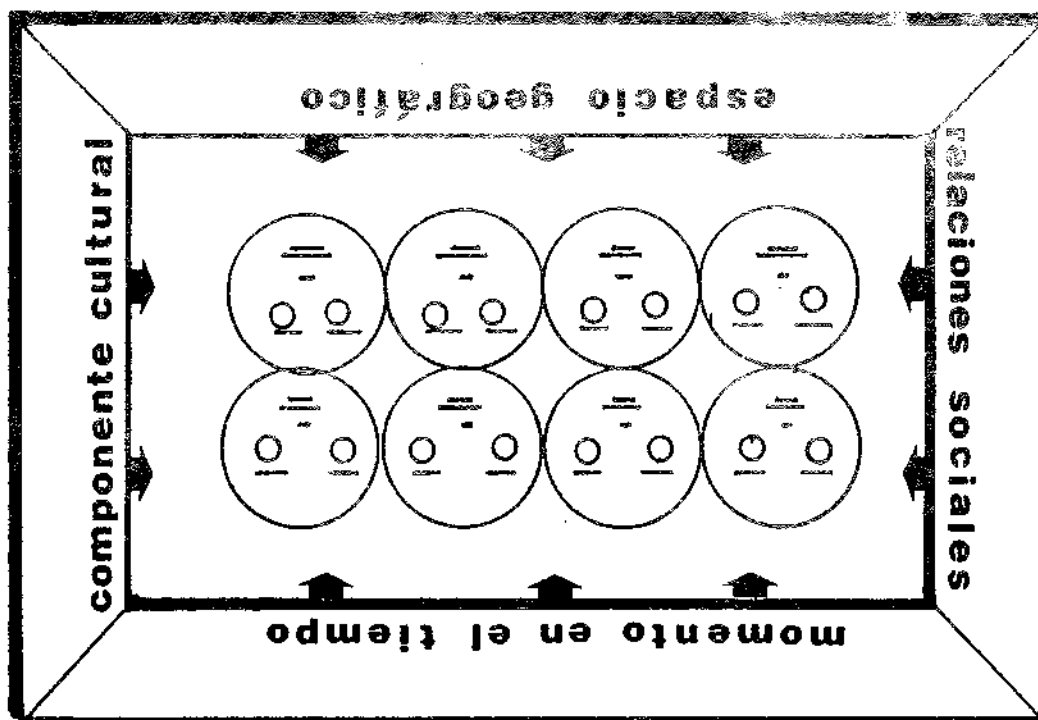
*!Oh!
un almacen de hombres
y otro de mujeres...*



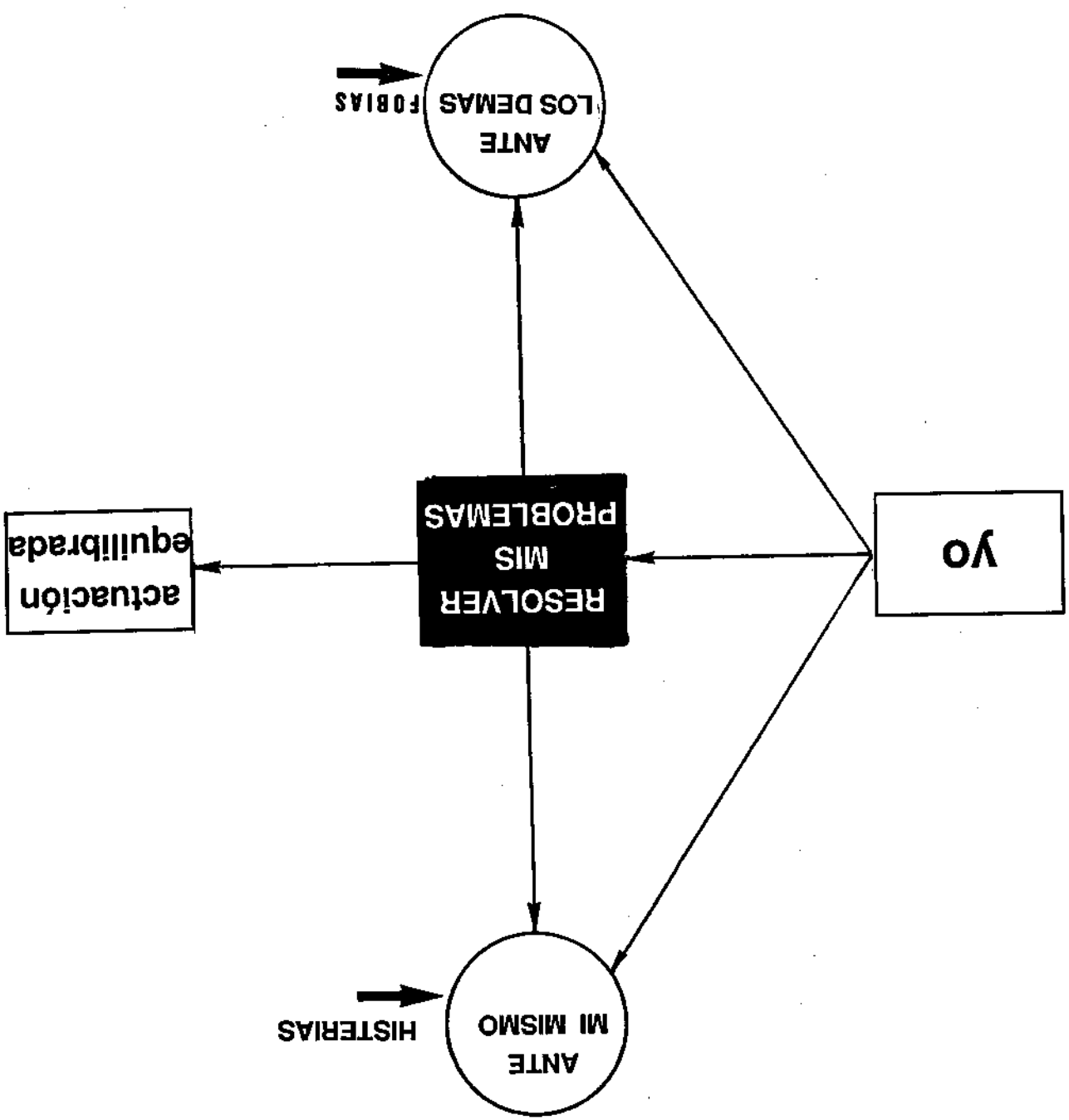
*!IMBECILI
?no ves que son
los retres?*



el entorno, como marco
de referencia

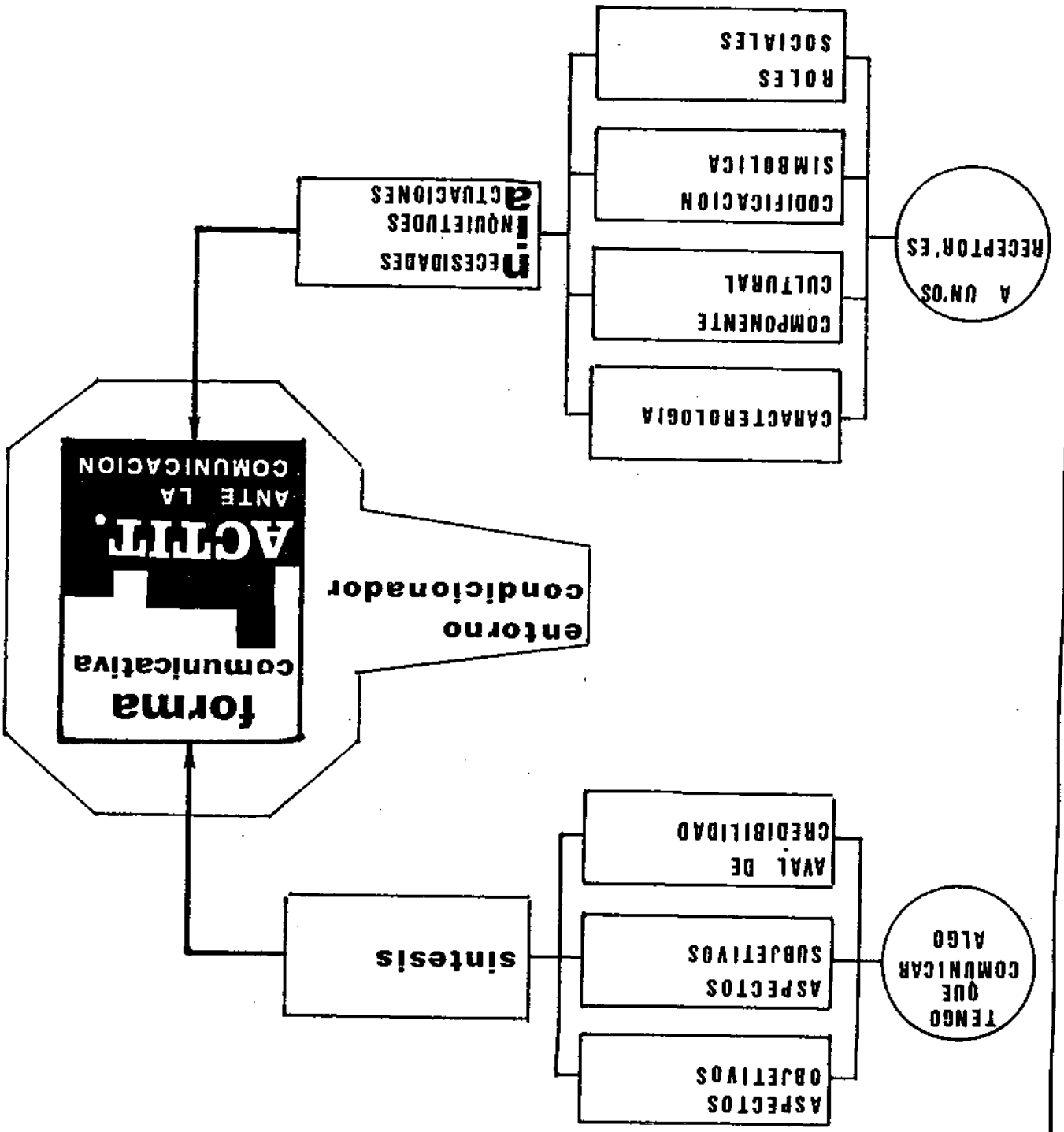


Actitud ante la comunicación



**Planteamiento de
la comunicación**

planteamiento ante la comunicación



10. CONSIDERACIONES PARA COMUNICARSE CON EL PÚBLICO

1

Hablar en público versus hablar con el público

Comunicar es transferirnos al otro, sólo es posible cuando nos sentimos el otro.

La comunicación es una relación casi erótica.

SOLO ESTANDO PLENA Y TOTALMENTE ENAMORADOS DE NOSOTROS MISMOS, Y DE LO QUE QUEREMOS COMUNICAR, PODEMOS LLEGAR A ESE ORGASMO APOCRIFO QUE ES LA COMUNICACION.

2

Conocer el tema a fondo, mas conocer el idioma

Conocer el tema quiere decir saber lo que al final de toda la historia ha de quedar en el receptor de la comunicación.

Dominar los «pasadizos y recovecos del idioma» y los códigos de interpretación de nuestros interlocutores.

ESTAS SON LAS DOS GRANDES HERRAMIENTAS.

4

Roba el murmullo, del silencio depende tu vida

Quando hables con el público, hazlo como si del silencio de quien te escucha dependiera tu vida, no cejes en el esfuerzo de robar los murmullos del auditorio.

3

?Qué haces con tu cuerpo para ayudar a tu palabra?

La palabra es sólo una parte de la comunicación, pero el gesto, las manos, la mirada, la postura, son los soportes que la lanzan, y de su utilización depende la fuerza de la comunicación.

LOS SIMBOLOS NO NECESITAN TRADUCCION, SOMOS SIMBOLOS

6

Tú y lo dices, es la frontera entre el todo y el vacío

Tu expresión tiene que ser como un manto que arroje al auditorio hasta que lo dejes a una dimensión, en la que te sientas igual a él, hasta el punto de que fuera de lo que dices, para los que te escuchan, no haya nada, que tu palabra sea el límite entre el todo y el vacío.

5

La gente tiene ojos, agárrate a su mirada

Busca y cuenta con la mirada los puntillos brillantes de las pupilas de quienes te escuchan, parecerá como un campo de luciérnagas en la noche, pero si notas que una parte de ese campo se apaga, o no brilla bastante, olvida el resto y lánzate a iluminarlo con la fuerza de tu comunicación.

8

Cinco, diez, cien... ¡No!, sólo una persona te escucha

No hables nunca a una multitud, habla a cada uno, como si cada uno estuviera solo contigo, como si cada uno fuera la humanidad completa, porque al fin y al cabo para cada persona es así.

7

Escúchame, porque soy alguien, ¡párate que soy yo!

Al empezar salta como un tigre sobre su presa, y roba su atención, que tus palabras marquen el ritmo del aliento, el compás de los párpados de quienes te escuchan.

10

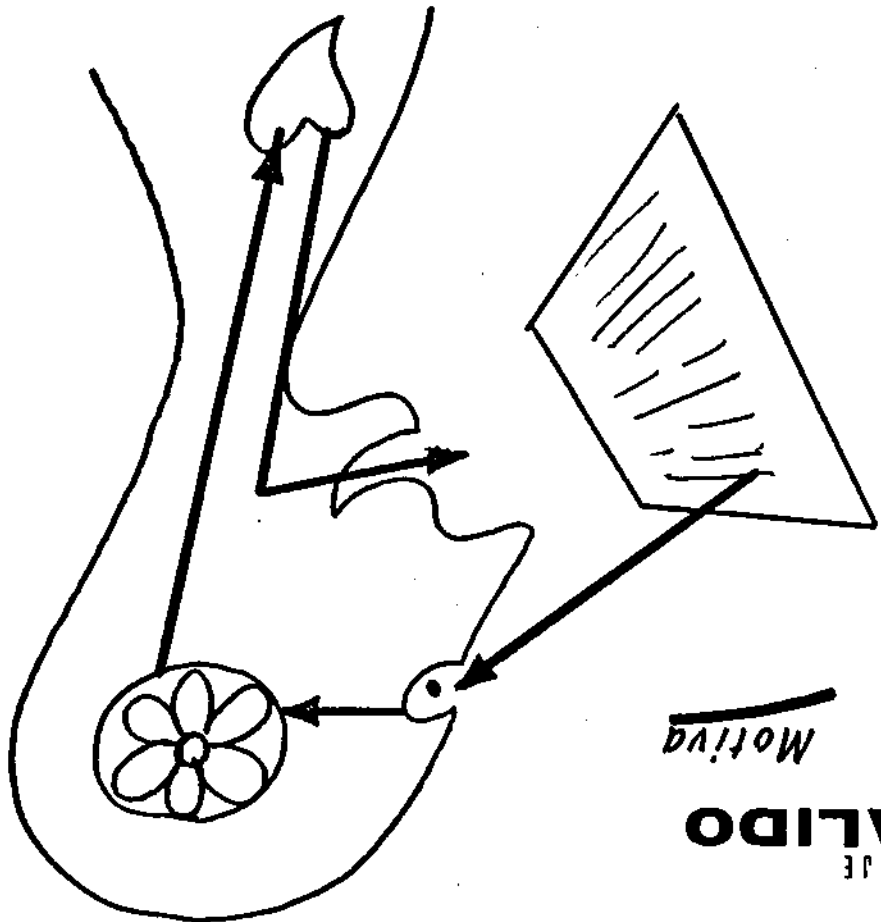
Que sepan quién eres, que respeten lo que dices

No intentes convencer a nadie, intenta sólo que te comprendan, que sepan quién eres, que respeten lo que dices y, sobre todo, que envíen lo que sientes.

6

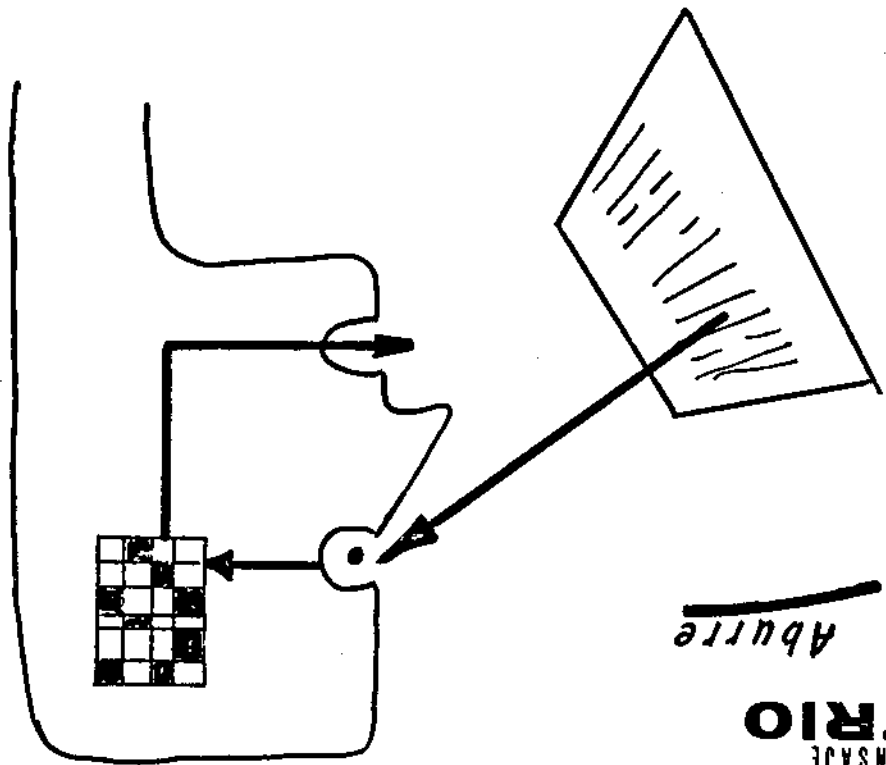
¡Cuidado!, en cualquier momento se te marcha la gente

Aunque captes la atención primera, esto es como una cerilla, que sólo sirve un momento, si no es capaz de prender la hoguera; había y entusiasma segundo a segundo, haciéndote la idea de que en cualquier momento la gente se puede cansar y marcharse.



Motiva

CALIDO
MESSAGE



Aburre

FRIO
MESSAGE

SENTIR LO QUE LEES.

«HERRAMIENTAS» DE LA ORATORIA

1 inflexion

2 timbre de voz

3 vocalizacion

4 volumen

5 ritmo

6 gesticulacion

7 calor

Prácticas de lectura

Díptica	Blefarítmia	Astódelo	Araonólogo
Epiparasito	Boquirrasgado	Atrepsia	Aragonerisismo
Fislatría	Caloríamperímetro	Babunuco	Arar
Fluografía	Calorílogo	Báciga	Araza
Gulunguear	Canchalagua	Balacada	Arbalestrillo
Ilicoecal	Característica	Balacaica	Arbramiento
Intagibilidad	Carretonada	Basamínaceo	Arborecencia
Mazacotudo	Carrujada	Bandejador	Arangel
Oleicultura	Canducula	Barajadura	Arcita
Ojizarco	Cascarillina	Baptismal	Arcado
Paraldehido	Catadiptrico	Barbastrease	Arcuación
Tetrástrofo	Catacresis	Barstera	Ardosamente
Transubstanciación	Cellisquear	Barrageneria	Arrendadorcillo
Zucontrolo	Complexonado	Bambetear	Arriadero
Cajalmerhense	Comunmente	Biciclería	Arterografía
Cajauraleando	Contracción	Bigorella	Asbesto
		Birretríngente	Asiticio
		Bisección	Asigmia

UN MINUTO

Adviértase que aquí uso las comillas porque no me refiero a oraciones españolas como tales, sino más bien a las proposiciones que intentan expresar. (Este uso de las comillas se estableció en los primeros capítulos y se mantiene con el supuesto general con que se distinguen tipográficamente las expresiones de sus significados.) Es importante advertir una vez más que las proposiciones, y no las oraciones, son las portadoras de verdad o falsedad.

Evidentemente, al interpretar «Llueve y no llueve» como contradictorio, hemos de establecer ciertos supuestos sobre el tiempo y lugar a que nos referimos: hemos de suponer especialmente que no nos referimos a distintos tiempos y/o lugares en las dos proposiciones simples constituyentes. «Llueve en Barcelona y no llueve en Roma» no es contradictorio. Se podría pensar que no hay más que pedantería en hacer explícitas cuestiones de este tipo. Pero, como se verá más adelante, existen razones técnicas importantes para tener en cuenta tales detalles aparentemente triviales.

USTED VIO A JOSE ANOCHE EN EL CINE

Hace unos cuarenta años, Bertrand Russell estableció una distinción que posteriormente ha sido muy discutida por los semánticos, entre palabras objeto y palabras del diccionario. La distinción en sí misma no era original en absoluto. Pero Russell se expresó con una lucidez característica. Además, el modo como desarrolló el principio subyacente, ya inicialmente atractivo, hace que su formulación de la distinción sea particularmente interesante. Las palabras objeto, nos dice, 'se definen desde el punto de vista lógico como palabras que aisladas poseen significado y, desde un punto de vista psicológico, como palabras que han sido aprendidas sin que para ello haya sido necesario haber aprendido previamente cualquier otra palabra'. Las palabras del diccionario, por el contrario, "son teóricamente superfluas", en cuanto que se definen y pueden ser aprendidas, en función de palabras objeto lógicas y psicológicamente más básicas (Russell, 1940: 62-3).

Expresiones básicas y no básicas

SE VEN desde las barandas,
por el monte, monte, monte,
mulos y sombras de mulos
cargados de girasoles.

Sus ojos en las umbras
se empañan de inmensa noche.
En los recordos del aire
cuje la aurora salobre.

Un cielo de mulos blancos
cierra sus ojos de azogue
dando a la quieta penumbra
un final de corazones,
y el agua se pone fría
para que nadie la toque.
Agua loca y descubierta,
por el monte, monte, monte.

**La evolución de los componentes de la cantidad de dinero:
sustitución de depósitos bancarios por pagarés del Tesoro en
manos del público**

La evolución de los diferentes componentes de los activos líquidos del público en el mes de diciembre, muestra un mantenimiento de las tendencias de fondo registradas en los últimos meses en el comportamiento de los depósitos. Los de la Banca han experimentado una nueva disminución, si bien más atenuada que la de noviembre. Los depósitos en las Cajas han seguido creciendo, pero aún bien han disminuido ligeramente la notable tasa de expansión de los últimos meses. En cuanto al efectivo en manos del público, después de dos meses de moderación, su ritmo de crecimiento ha vuelto a aumentar. En cuanto a los otros activos líquidos del público, en diciembre se ha apreciado una nueva recuperación de su destacado ritmo de crecimiento a lo largo de 1985.

Ya no aguanto el horror de estos techos después de haber probado el sabor de su boca. Será lo que él quiera que sea. Todo el pueblo contra mí, quemándome con sus dedos de lumbre, perseguida por los que dicen que son decentes, y me pondré la corona de espinas que tienen las que son queridas de algún hombre casado.

Adela

Balada del niño azul

Cada vez que atardece, hay un niño en el horizonte que quiere seguir siendo azul, que teme al rojo de las brumas, que se inclina a coger delirios entre el mar, macizo de recuerdos.

Pero el niño azul se da cuenta de que no es posible detenerse y se va corriendo a jugar con las estrellas, haciendo que se agiten las velas de todos los barcos, cansadas de luchar entre el viento y el

palo.

Tarde, muy tarde, cuando hasta las piedras de la playa parece que dicen cosas, cuando los caballos de mar se encienden, cuando crujen las tablas de todos los embarcaderos y alguien queda solo, muy solo, buscando el último recuerdo que le dio forma a su vida, el niño azul con su aliento, endulza y cae la brisa.

Luego, a la mañana, el niño azul, cansado de alentar sueños, de calmar ilusiones, de romper los olidos, se vuelve cielo y no pregunta a las gaviotas quién se quedó en la noche, quién ha vuelto al día. ...Defines infinito esperan otra vez la tarde, en un mar macizo de recuerdos.

LA LUNA gira en el cielo
sobre las tierras sin agua
mientras el verano
siembra ruidos de tigre y llama.
Por encima de los techos
nervios de metal sonaban.
Aire rizado venía
con los balidos de lana.
La tierra se ofrece llena
de heridas cicatrizadas,
o estremecida de agudos
cauterios de luces blancas.

Los gitanos

MIRALA, Platero. Ahí viene, calle abajo, en el sol de cobre, derecha, enhiesta, a cuerpo, sin mirar a nadie... ¡Qué bien lleva su pasada belleza, gallarda todavía, como en robie, el patuño amarillo de talle, en invierno, y la falda azul de volantes, lunareada de blanco! Va al Cabildo, a pedir permiso para acampar, como siempre, tras el cementerio. Ya recuerdas los tenduchos astrosos de los gitanos, con sus hogueras, sus mujeres vistosas y sus burros moribundos, mordisqueando la muerte, en derredor.

¡Los burros, Platero! Ya estarán temblando los burros de la Friseta, sintiendo a los gitanos desde los corrales bajos! (Yo estoy tranquilo por Platero, porque para llegar a su cuadra tendrían los gitanos que saltar medio pueblo y, además, porque Rengel, el guarda, me quiere y lo quiere a él.) Pero, por armedrentarlo en broma, le digo, ahuecando y poniendo negra la voz:

—¡Adentro, Platero, adentro! Voy a cerrar la cancela, que te van a llevar!

Platero, segundo de que no lo robarán los gitanos, pasa, trotando, la cancela, que se cierra tras él con duro estrepito de hierro y cristales, y salta y brinca, del patio de mármol al de las flores y de éste al corral, como una liecha, rompiendo—¡brutote!—, en su corta fuga, la enredadera azul.

Quiénes son los muertos

No son muertos,
los que en dulce calma
en el cementerio descansan.
Son más muertos,
los que con la ilusión muerta
por el mundo pasan.

C. VIGIL
Argentina, 1945

Sobre mi muerte

Y, por fin, cuando un día me veas muerto,
rotundamente muerto,
¡NO LO CREASI!

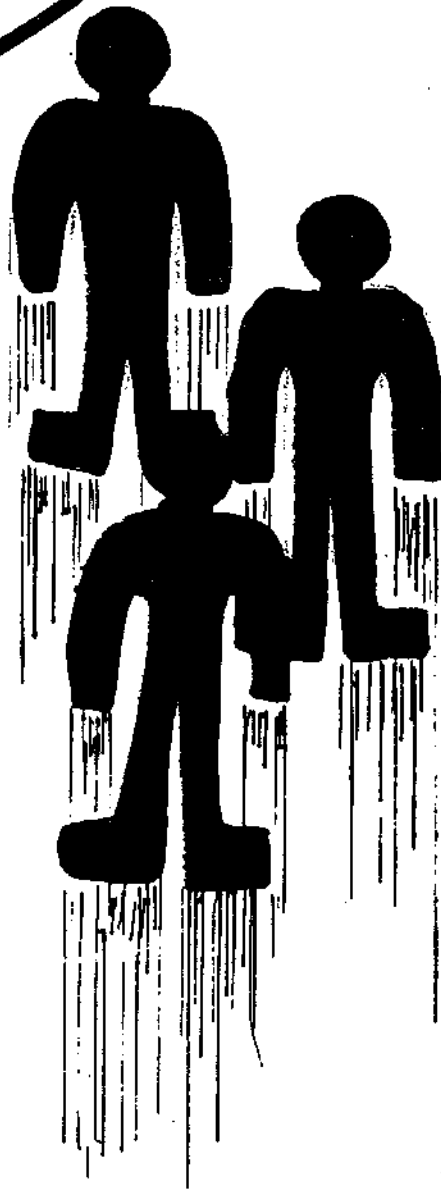
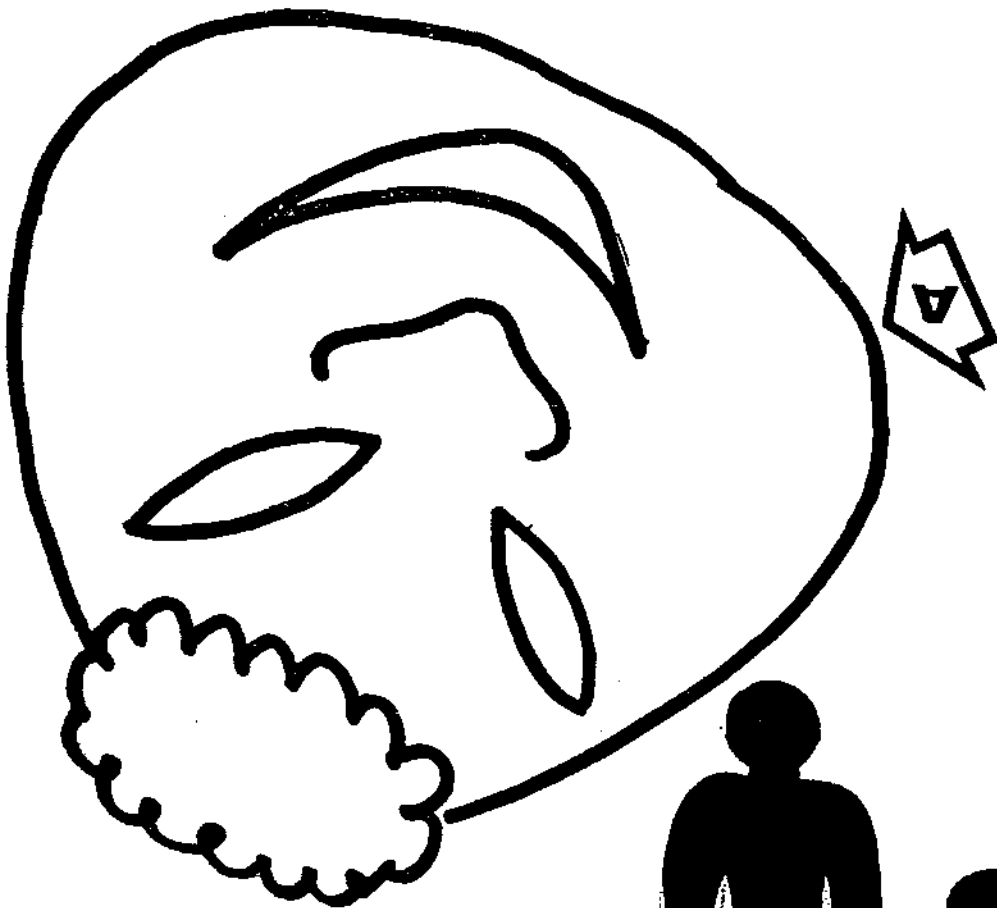
Yo no soy ese cuerpo frío,
que yace en la losa de mármol.
¡NO!

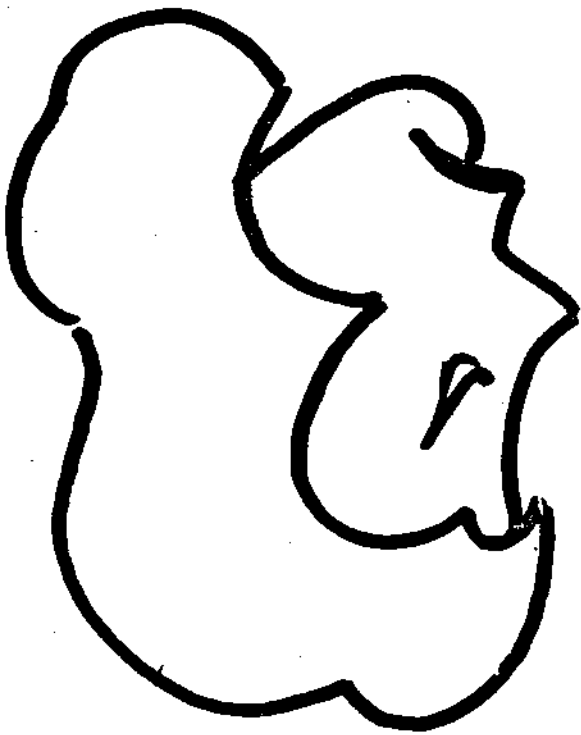
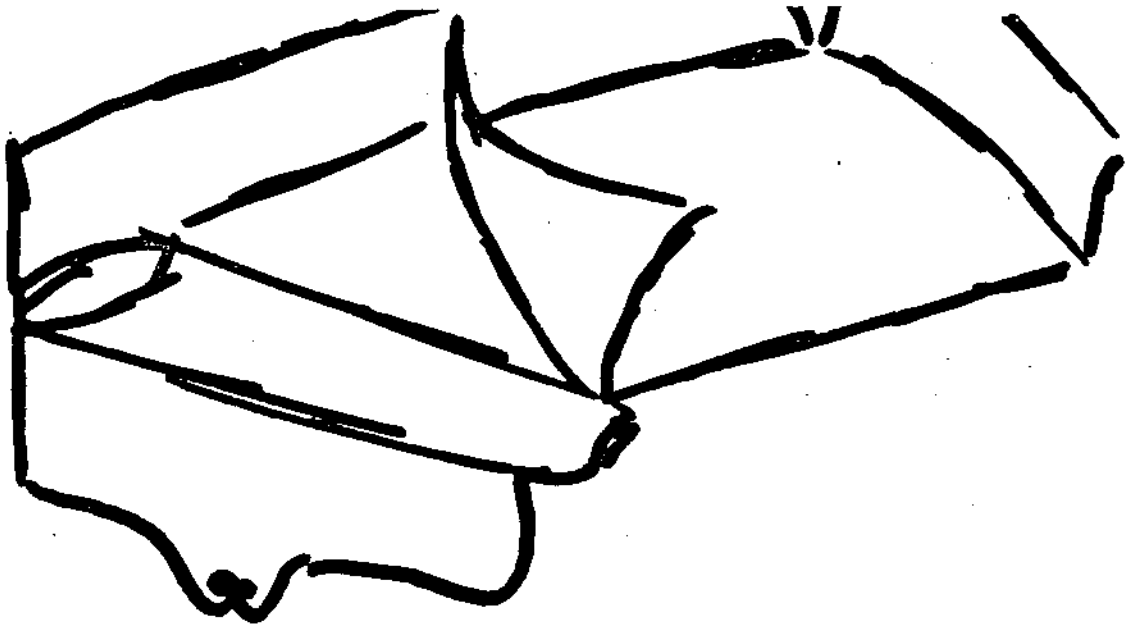
Yo soy aquella sonrisa, en la que secabas tus lágrimas.
Yo soy aquella mano tibia, en la que enredabas tus manos.
Yo soy aquel aliento, en el que dormían tus besos.
Yo soy aquel lugar, al que siempre quieres volver.

No, no me busques nunca en donde duermen los muertos.
Yo estaré siempre vivo, en aquellos recuerdos tuyos,
sí, en aquellos que son más íntimos.

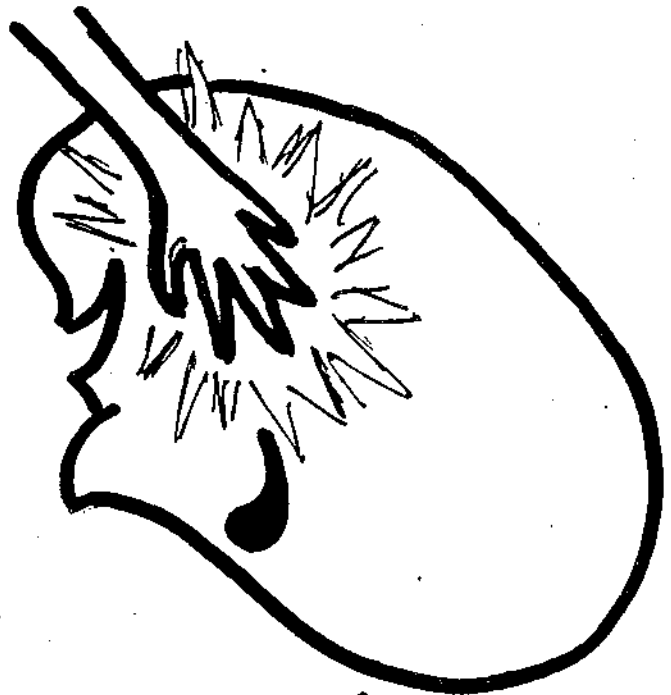
J. M. PORTAL

Prácticas sobre conversación

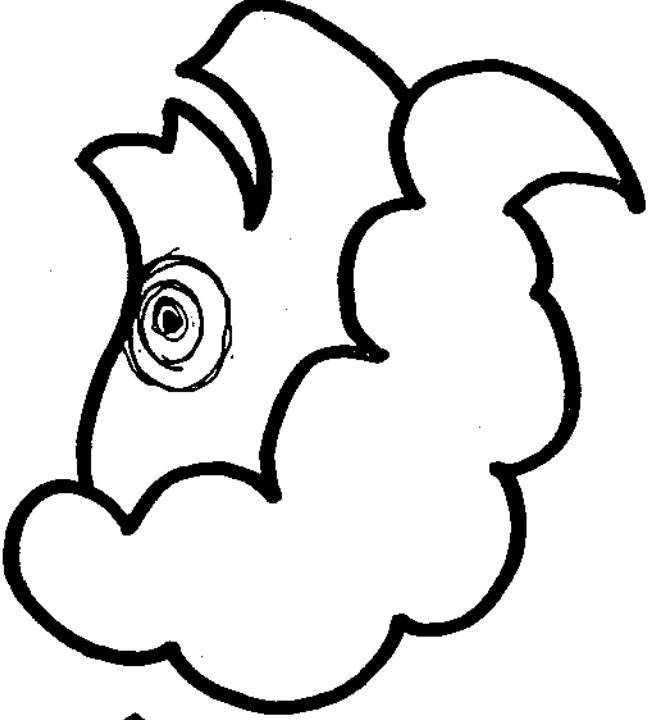
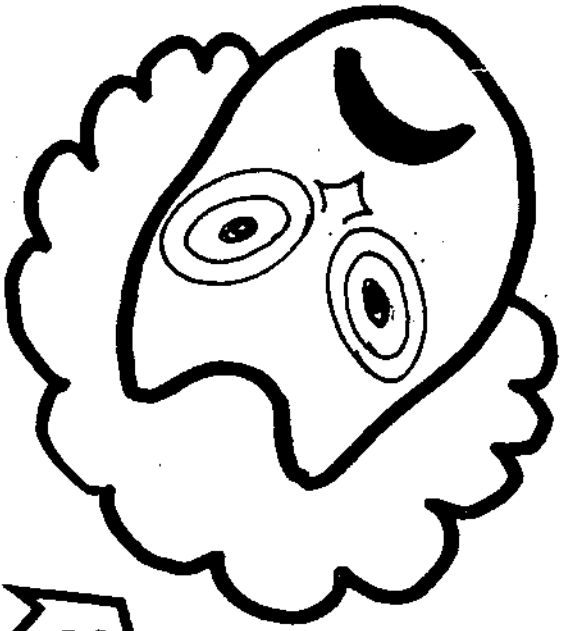
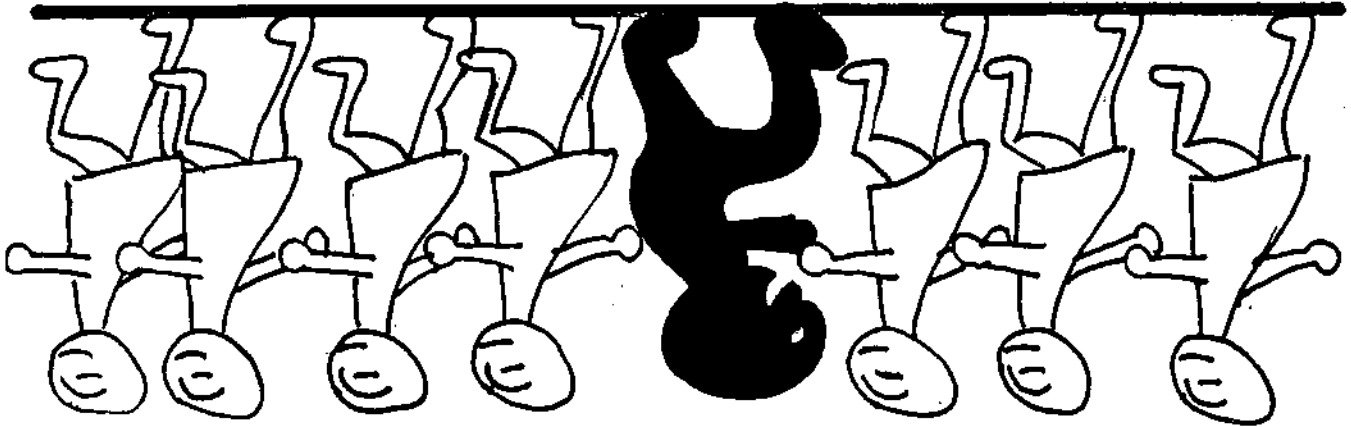


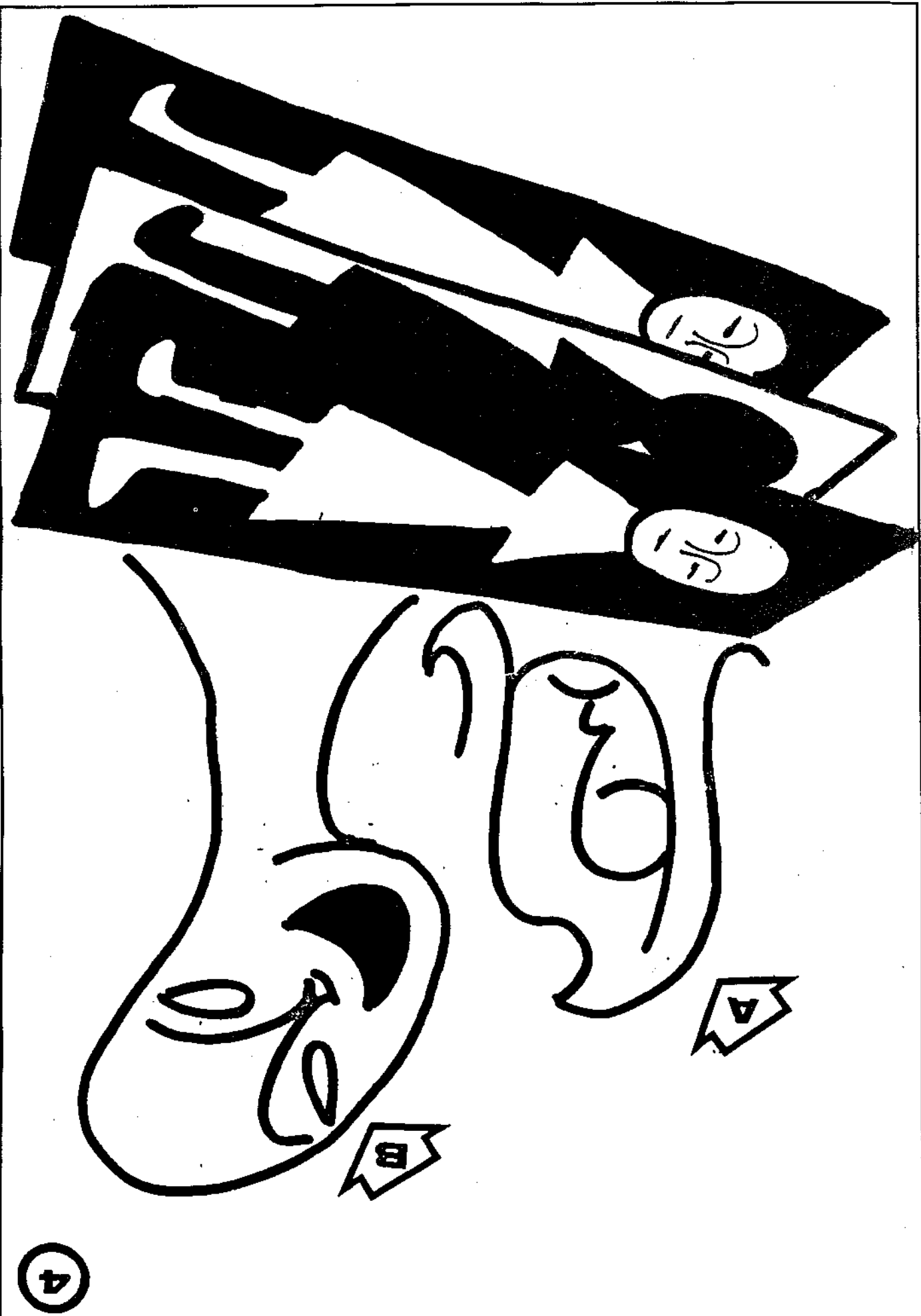


A



B





Preparación de charlas

Esquema de un guión

A

TEMA DE INTRODUCCION

I

SINTESIS DE LO QUE DESEAMOS EXPONER

D

DESARROLLO DEL TEMA EN CONCRETO

D

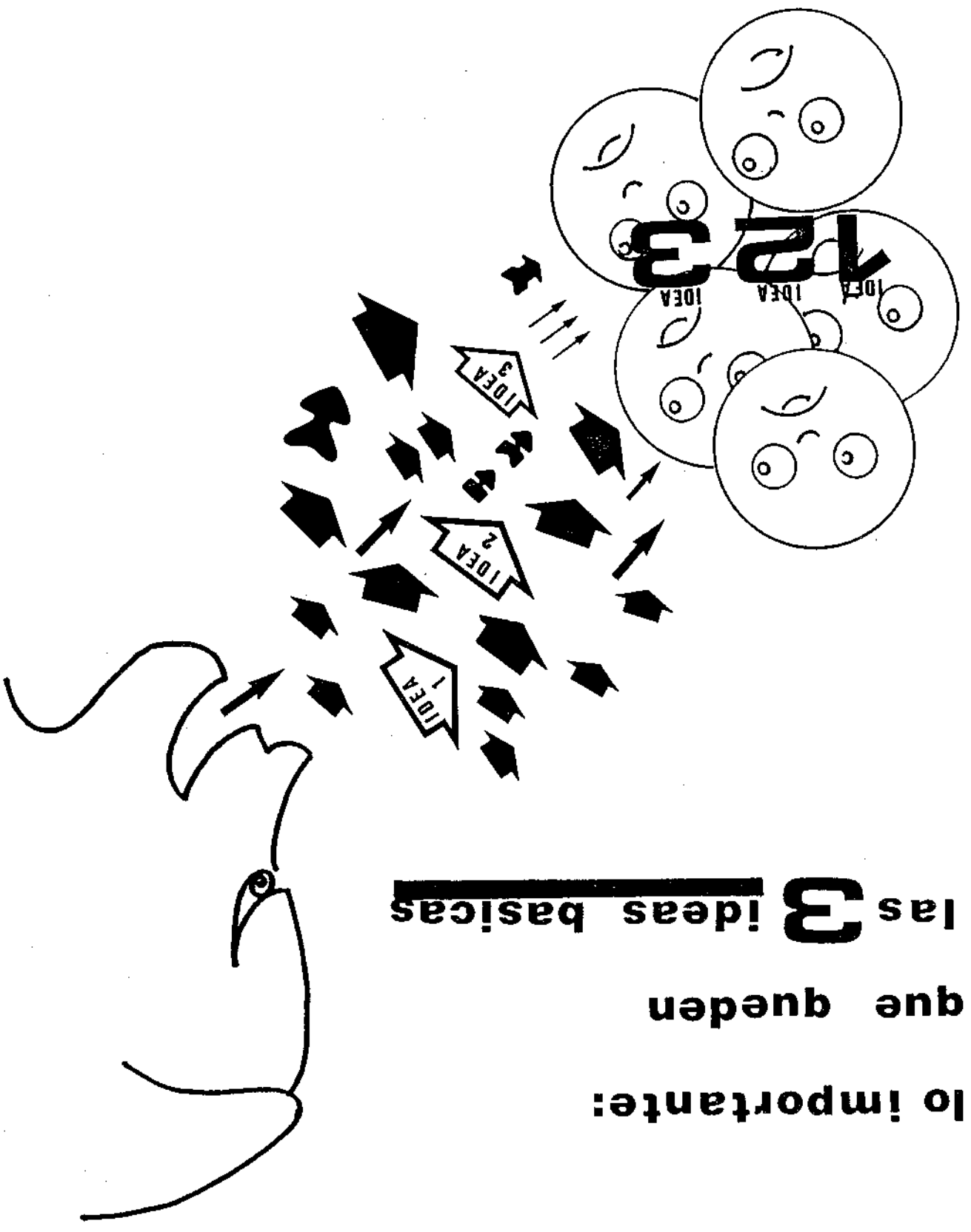
RESUMEN DE LO EXPUESTO

D

CIERRE DE LA EXPOSICION

lo importante:
que queden

las 3 ideas basicas



Reseñas bibliográficas

«Si hubiera podido expresarme con la lengua, no lo hubiera golpeado..., pero sólo pude expresarlo con un golpe.»

Royo Mai

Los símbolos del lenguaje y la violencia.

Pág. 49.

«Los libros no parecen tener nada que ver con la pasión por la verdad, sino con el status y el prestigio».

ID. ID. Página 51.

«Olvídamos, corriendo un gran riesgo, que el hombre es una criatura que crea símbolos, y si los símbolos (o mitos que son esquemas de símbolos) nos dan la impresión de estar áridos y secos, muertos, debemos llorarlos y no regarlos. El mitoclasma debe tomarse por lo que es, un apadero en el camino a la desesperación».

ID. ID. Pág. 53

«En muchos casos de comunicación, es evidente que todo lo que se dice es cierto, lo único que ocurre es que el lenguaje empleado, niega toda la estructura de la comunicación. Porque ante preguntas vitales del hombre, en las respuestas dadas no hay relación alguna con la cuestión preguntada.

En forma extrema y persistente, éste es un tipo de esquizofrenia; hoy día se llama simplemente política.»

ID. ID. Pág. 55.

«La obscenidad es el proceso de atacar lo que había sido sagrado, y tiene lugar cuando la palabra ya está perdiendo su carácter venerable. En muchos casos es realmente cierto que, en la actualidad, las palabras carecen de toda raíz que las conecte con su significado, y son simplemente formas vacías.»

ID. ID. Pág. 55.

«Cuando llegó el hombre a la luna se hacía una encuesta a los hombres de la calle sobre qué esperaban ver en la tele la mayoría contestó: «ver la actividad extravehicular». La inducción tecnológica del lenguaje es clara, pues antes del «bombardeo» informativo la gente contestaba: «andar sobre la luna», frase más poética, pero que encaja menos en la estructura lingüística de la sociedad capitalista.»

ID. ID. Pág. 57.

«En ciertas épocas la burguesía no ofrecía la posibilidad de entrar en contacto con el sexo opuesto, hoy la permite pero después de habernos convertido «en máquinas sexuales».

Constantino Spiros.

Comunicación Sexual.

Pág. 130.

«La sexualidad es un problema, y es que el capitalismo intenta siempre colocar un problema ante nosotros, porque necesita que nuestra mente no piense.»

ID. ID. Pág. 130

«Poner un signo de interrogación significa no estar seguros de algo, y no estar seguros de algo significa no haber analizado el problema de modo correcto, o no haberlo hecho en absoluto.»

ID. ID. Pág. 132.

CONSEJO GENERAL DE COLEGIOS OFICIALES DE DIPLOMADOS EN
TRABAJO SOCIAL Y ASISTENTES SOCIALES

LOS SERVICIOS SOCIALES

EN EL MEDIO RURAL

II JORNADAS

26-28 MARZO
CARMONA - SEVILLA



LA INFORMATICA COMO INSTRUMENTO
PARA EL TRABAJO SOCIAL

MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL
SECRETARIA GENERAL PARA LA SEGURIDAD SOCIAL
DIRECCION GENERAL DE ACCION SOCIAL



JUNTA DE ANDALUCIA
Consejería de Trabajo y Bienestar Social
DIRECCION GENERAL DE SERVICIOS SOCIALES

LOS SERVICIOS SOCIALES EN EL MEDIO RURAL II JORNADAS

TALLER

Informática, trabajo social y ficha social

por

Alberto Piñero Guilamani

CEYSSA

MATERIAL DE TRABAJO

Informática, trabajo social y ficha social

1. Estructura de la Información en Trabajo Social

La información que maneja el trabajador social lo es fundamentalmente por dos bandas: el trabajador social necesita conocer los medios con que la sociedad puede responder a posibles demandas sociales, y las características principales de esos medios. Esta información le viene ya, hasta cierto punto, presistemática, porque los medios que la sociedad ofrece, bien sea a través de las administraciones públicas, bien sea por medio del voluntariado de personas o instituciones privadas, son fruto de un análisis y de una sistematización previa, más o menos lograda. Por ejemplo, el trabajador social sabe que tiene en su ámbito de referencia una nueva residencia de ancianos, doce personas dedicadas a ayuda domiciliaria, etc..., y sabe de quién dependen, y cuáles son los requisitos para obtener la concesión, y su problema a este respecto es, estrictamente, como organizar su archivo sabiendo que los conceptos están más o menos bien delimitados.

Por el lado de la demanda, la situación es muy diferente. Las demandas de asistencia llegan al trabajador social las más de las veces de modo muy indefinido y desde luego nada sistemático. Generalmente, buena parte de las personas que acuden al trabajador social no han llegado ni siquiera a diagnosticar su propia situación. Presentan sus angustias personales como el enfermo que le dice al médico que se encuentra mal y tiene fiebre, pero no es capaz ni de diagnosticar la enfermedad, ni de proponer una terapéutica adecuada. Así pues, el trabajador social se encuentra con que tiene que ejercer como médico social, diagnosticando y proponiendo una terapéutica en buena parte de los casos.

Por otro lado, tanto en los casos citados como en aquéllos en que el problema viene bien delimitado por el demandante, el trabajador social debe recoger, anotar y archivar, todo un conjunto de información que le permitirá evaluar las situaciones, proponer las soluciones, asignar prioridades y averiguar si el demandante o el potencial usuario de los servicios o ayudas sociales cumple los requisitos establecidos.

En este sentido, la tarea cotidiana del trabajador social da lugar a dos documentos fundamentales: el informe social y la ficha social.

2. El Informe Social. Tratamiento de la Información

Al Informe Social vamos a hacer breve referencia. Se trata de uno de los dos documentos básicos que genera todo trabajador social. Por su carácter pormenorizado y profundo se resiste a ser reducido a formas codificadas. De hecho, el establecimiento de unas líneas maestras que estén presentes en la elaboración de todo informe social es un propósito del Consejo General de Colegios de Trabajadores Sociales, cuyas bases se están sentando paulatinamente con otros trabajos paralelos.

Hoy por hoy, el único enriquecimiento que puede llevarse a cabo en la forma de tratar la información en el Informe Social, consiste en adaptarlo a formas específicas de tratamiento de textos. Probablemente la vía correcta sea la siguiente: a) establecimiento de un tesoro de áreas y denominaciones en el campo del trabajo social y de los problemas que se presentan; b) sistematizar datos identificativos del informe, de su sujeto pasivo, del trabajador social; c) establecer un campo identificativo adicional en el que puedan anotarse de uno a uno áreas o problemas a los que haga referencia cada informe social. Las áreas o problemas deben coincidir con las establecidas en el tesoro y deben ser anotadas por sus códigos. Todo lo anterior puede formar parte de lo que podría denominarse la «cabecera» de cada Informe.

Este montaje permite realizar un proceso de texto eficiente, en el que mediante sistemas de bús-

queda de códigos y de palabras se puede identificar en todo momento el informe o informes que interesan y las partes de los mismos que tratan de una cuestión determinada. Ello resulta de gran importancia cuando el número de informes sociales es muy elevado.

3. La Ficha Social. Tratamiento de la información

La Ficha Social es, con el Informe Social, el otro documento básico que genera todo trabajador social. Según el libro «Un Modelo de Ficha Social, Manual de Utilización», editado por el Consejo General de Colegios Oficiales de Diplomados en Trabajo Social y Asistentes Sociales, la ficha social «es un soporte documental de aplicación general en el sentido de que contiene todos aquellos datos comunes a cualquier usuario de los servicios sociales». Se trata de un instrumento para recoger sistematizada toda información previamente caracterizada como indispensable, y dirigida a los servicios sociales generales.

El Consejo General, en los últimos años ha realizado un gran esfuerzo por llegar a establecer lo que puede ser la ficha social del año 2000, creando un sistema abierto que permita la actualización constante de contenidos dentro de un mismo modelo, que con pocos retoques puede llegar a ser el definitivo.

Sin embargo, la gran cantidad de información que recoge este documento de trabajo social, hace conveniente, indispensable en cuanto haya una cantidad considerable de fichas, el tratamiento informático de los datos. En efecto, la ficha social, tal como está concebida recoge información sobre un total de entre 14 y 47 parámetros y entre 32 y 284 variables, cada una de las cuales puede adoptar, a su vez, un número determinado de valores, que viene dado por el recorrido de la misma.

En este sentido es importante considerar lo que afirman Taylor y Gibbons (1) «Una oficina de trabajo social normal recoge grandes cantidades de información acerca de las personas a quienes atiende. La mayor parte de esa información queda almacenada en archivos y permanece allí sin ser empleada en su mayor parte. El ordenador es capaz de almacenar un gran volumen de información sobre las personas en cinta o en discos. En cuanto los datos quedan almacenados son perfectamente utilizables». Así, el tratamiento informático de los datos permite al trabajador social desarrollar su labor teniendo toda su información presente, lo que repercute en una máxima calidad de su trabajo.

Tomemos el ejemplo de la propia ficha social. Si suponemos un trabajador social que tiene elaboradas 100 fichas sociales, se encontrará con que tiene archivados entre 1.400 y 4.700 parámetros, y entre 3.200 y 28.400 variables. La búsqueda dentro de este bosque es ya por sí misma difícil si se posee un buen sistema de archivo, lo que en muchos casos no sucede, pero la búsqueda con tratamiento de datos, es decir, la búsqueda de las fichas que cumplan simultáneamente varias condiciones en diversos parámetros y variables se vuelve poco menos que imposible. Y eso es algo que con la información almacenada en un ordenador y con un programa adecuado es cuestión de segundos.

La ficha social ya fue concebida teniendo en cuenta estas exigencias de tratamiento de la información. En «Un Modelo de Ficha Social y, en particular, el número de identificación del expediente, debe permitir un fácil, barato y completo tratamiento informático. Cuando se determina la forma de rellenar las variables numéricas y las alfanuméricas, se tienen en cuenta las especificaciones indispensables para anotar correctamente los datos pensando en su almacenamiento posterior en un soporte informático. El número de expediente al que nos hemos referido hace un instante está concebido como un instrumento para el trabajo informático que bien empleado evita las duplicaciones; no puede haber dos iguales. Incluso la parte I de la ficha social, denominada «Datos del Usuario», que tuvo que ser concebida pensando

(1) Taylor y Gibbons, *Microcomputer Applications in Human Service Agencies*. Human Services Monograph Series, n.º 16, octubre 1980. Pág. 6.

do que sólo sea accesible al Trabajador Social que ha elaborado la ficha en cuestión, a efectos de salvaguarda del secreto profesional, ha sido desarrollada de tal manera que si el Trabajador Social dispone de ordenador pueda integrarla en sus ficheros informáticos propios en perfecta conexión con las restantes partes en que se acopia información de datos sociodemográficos, del hábitat y de intervención social. Antes de entrar en el análisis de la información contenida en las cuatro partes de la Ficha Social, conviene penetrar en lo que es su nexo de unión: el número de expediente. Al tratarse de un «número construido», se presta extraordinariamente al laboreo informático, puesto que cada dígito, dependiendo de su número de orden significa algo distinto. Los dos primeros dígitos indican la provincia y los tres siguientes el municipio, por lo que con ellos se pueden generar listados que afecten a las personas residentes en el municipio y/o provincia que se desee. Los tres siguientes hacen referencia al número de centro y los dos que van a continuación al número del asistente social en ese centro; datos útiles a nivel macrosociológico. Después viene el número de expediente de ese asistente social que le permite llevar un archivo por orden numérico, además del alfabético y del orden de fechas, puesto que sus últimos dígitos están referidos a la fecha en que se abre un expediente. Es patente que un número así no puede registrar duplicaciones, por cuanto el conjunto de las diez primeras cifras no puede coincidir jamás salvo para el mismo trabajador social, y éste diferencia sus expedientes asignándoles un número que será distinto en cada caso.

La parte I, Datos del Usuario, recoge, además del número de expediente, lo que son los datos de identificación del usuario. Todos estos datos son susceptibles de ser listados en su totalidad o parcialmente, dependiendo del cumplimiento de una serie de características a ser definidas. Por ejemplo, un trabajador social puede querer listar las personas usuarias de sus servicios que residen en el municipio n.º 023 de una provincia y que además posean cartilla de asistencia médico farmacéutica.

La parte II de la Ficha Social hace referencia a los denominados Datos Socio-Demográficos. En todas las encuestas en que se pretende sondear a la población sobre algún tema, se pregunta sobre este tipo de datos. La ficha Social no es el cuestionario de una encuesta, pero al Trabajador Social le interesa conocer por entero las situaciones personales: al fin y al cabo buena parte de las personas atendidas padecen estados carenciales, y éstos difícilmente se dan en un solo aspecto de la vida del individuo, ni afectan o son afectados por una sola variable.

En esta parte II se pueden almacenar los datos personales de hasta 12 personas por hogar, y de cada una de ellas las variables que a continuación se examinan. La provincia de nacimiento, variable discreta que tiene un recorrido de 52 valores enteros. Puede emplearse para listados de estudio de la procedencia de personas con problemas. Tienen relativa poca utilidad para el Trabajador Social concreto pero resulta ciertamente interesante para el estudio de las fichas sociales por los Colegios Provinciales y por los responsables de la Política Social. Por ejemplo, realizando un análisis cross-seccional con otras variables de la Ficha Social, es posible llegar a determinar hasta qué punto la procedencia geográfica es correlativa con situaciones que precisan intervención social.

La fecha de nacimiento es una variable directa compuesta por tres subvariables cuyo recorrido es de aproximadamente 36.500 valores. Su empleo es útil para el trabajador social con el fin de poder obtener información sobre la población que contienen sus fichas, en virtud de la edad, pudiéndola clasificar por intervalos. A efectos de explotación global resulta una variable interesante para los responsables de la política social, que por la edad de los miembros de los hogares, relacionada con otras variables más significativas, pueden llegar al diagnóstico temprano de futuras situaciones carenciales y prevenirlas. Algo parecido sucede con el Sexo y Estado Civil, variables discretas con un recorrido muy breve, cuyo empleo es sin duda muy útil desde las dos perspectivas, la micro y la macrosocial.

El Parentesco con el Primer Usuario es una variable meramente instrumental para el trabajador social, que le permite comprender rápidamente la situación de un hogar determinado, pero carece prácticamente de otra relevancia informática a ningún nivel de análisis.

Enfermedades y Minusvalías es una variable discreta con un recorrido máximo teórico de 100 valores, que queda muy reducido en la realidad. Esta variable ofrece grandes problemas por sí sola, porque sus valores son poco precisos, pero ese es un problema sin solucionar en el mundo de la sociología

sanitaria por varias razones: en primer lugar, porque enfermedad y minusvalía son conceptos perfectamente solapables entre sí; segundo porque dentro de cada concepto puede darse el caso de que una persona incurra en varios valores; tercero porque las clasificaciones internacionales de enfermedades y minusvalías generalmente admitidas son kilométricas y no resultan útiles al fin perseguido por la ficha social; cuarto porque en muchas ocasiones el trabajador social conoce que hay una enfermedad, o una minusvalía, pero no posee el diagnóstico ni mucho menos la capacidad diagnóstica para delimitar su carácter. Tal como se ha establecido en la Ficha Social, resulta obviamente poco específica, pero sin duda es una información enriquecedora en materia de conocimiento cardinal de estados carenciales, que adquieren especial valor en un análisis cross-seccional con otras variables.

El nivel de estudios es una variable discreta que puede alcanzar hasta 21 modalidades diferentes. Posee además la peculiaridad de que permite establecer una relación de orden entre todos sus valores o modalidades, puesto que éstos corresponden a una estructura jerárquica que es el Plan de Estudios. Resulta una variable sumamente útil para el Trabajador Social en el manejo de su archivo, por cuanto le permite alcanzar un mayor y mejor conocimiento cualitativo de los estados carenciales en que se desenvuelve su actuación y conocer mejor las personas y los hogares objeto de su atención. Su importancia para el análisis macrosociológico de los agentes de la política social es máxima.

Igual que con el nivel de estudios, acontece con la variable situación laboral, que refleja en buena medida la capacidad del individuo y del hogar para superar cierto tipo de situaciones que han precisado la intervención social. Pero como sucedía en el nivel de estudios, el conocimiento de la situación laboral no sólo es importante para el trabajador social, sino muy especialmente para quienes tienen responsabilidades, en el campo de la política social. En efecto, un análisis cross-seccional de estas variables entre sí y con otras, permite establecer los niveles de necesidades en cada grupo social y, dependiendo de los resultados del estudio, proveer las soluciones más eficaces, tanto preventivas como a posteriori.

La variable ocupación puede emparejarse en importancia a las dos anteriores. Sus características son similares, pero con la diferencia de que permite penetrar en el mundo de las fuentes directas de ingresos. Respecto a esta variable, conviene destacar que en su construcción se han empleado clasificaciones de profesiones habitualmente empleadas por entidades dedicadas a la realización de encuestas sociológicas, como el Centro de Investigaciones Sociológicas. Sin embargo, las clasificaciones habituales no son adecuadas al Trabajo Social debido a que se abren poco por las ocupaciones de menor prestigio social, y no consideran las profesiones marginales. Para obviar este problema se ha abierto el espectro de los trabajadores no cualificados y se ha establecido una nueva clasificación de profesiones marginales, trabajadores en talleres especiales e incluso profesiones irregulares al margen de la ley. Ocupación es una variable de gran significación tanto para la explotación informática, que directamente efectúa el trabajador social con sus listados, como para el conocimiento de su relación con los estados carenciales por el responsable de la política social vía explotación estadístico-informática.

La cobertura sanitaria es una variable discreta con un recorrido de 7 posiciones. Su explotación conjunta con otras variables enriquece el conocimiento de situaciones carenciales. Es importante para el trabajador social.

La variable ingresos mensuales de carácter discreto con un recorrido teórico de 999.999 posiciones. Su explotación informática es sumamente útil desde todos los puntos de vista. Para el trabajador social concreto, porque puede efectuar ordenaciones y listados condicionados al cumplimiento de una relación de desigualdad, y para el responsable de política social porque le permite estudiar la correlación entre situaciones carenciales en general y pobreza de medios pecuniarios en particular. Es patente que si bien los ingresos mensuales no constituyen por sí mismos un indicador determinante de situaciones que precisan intervención social, la correlación esperada es alta, y ello puede permitir aventurar conclusiones fiables.

El número de pagas al año completa la variable ingresos mensuales, y permite comparar situaciones que en caso contrario podrían resultar engañosas.

Una vez finalizada la parte II que, como se ha dicho, permite al trabajador social conocer las características sociodemográficas del hogar del usuario, y al responsable de política social saber cuáles son

los rasgos distintivos de los hogares en los que se precisa intervención social, la Ficha Social se introduce en la parte III, que acopia datos del hábitat. Así como los datos sociodemográficos hacían referencia a los individuos que conviven en un hogar, los datos del hábitat hacen referencia al propio hogar tomado como unidad de análisis. Su tratamiento y estudio es sumamente interesante, puesto que toda la sociología de la pobreza apunta a que las situaciones carenciales tienen su principio, desarrollo y fin en ese ámbito primario de convivencia que es el hogar. En este sentido, el conocimiento de los datos básicos del hábitat es muy enriquecedor para el trabajador social, y no digamos para el responsable de la política social.

La posibilidad de integrar en los listados el tipo de vivienda y el régimen de tenencia, es interesante para establecer el grado de realización personal y familiar de los componentes de ese hogar; no se puede decir que se encuentren en la misma situación personas que viven en una chabola realquilada que otras que viven en un piso propio, aunque todas las demás variables estudiadas adopten valores similares. Incluso la solución de muchos problemas que precisan intervención social, puede ser totalmente diferente.

Las variables número de habitaciones, número de sofás cama y número de personas en la vivienda, ofrecen varios aspectos interesantes para la explotación informática. En primer lugar, se trata de variables discretas con las que se pueden constituir escalas muy claras. Ello significa que es posible obtener listados conceptualmente interesantes en base al cumplimiento de desigualdades que indican condiciones. En segundo lugar, permiten construir indicadores de hacinamiento, sumamente importantes para la medición y comparación de situaciones carenciales. El interés de estas variables para los responsables de política social es también grande. Se puede obtener información muy enriquecedora efectuando estudios cross-seccionales entre estas variables y las contenidas en las partes II y IV de la Ficha Social.

Capítulo aparte, merece la variable equipamiento del hogar. Se trata de una variable de contestación múltiple en la que se pueden marcar desde 0 hasta 17 posiciones simultáneas. Esta pregunta se alinea con todas las investigaciones sociológicas en que se pretende medir el nivel de renta no sólo por la declaración de ingresos, sino también por estimación objetiva en base a datos de equipamiento. Su tratamiento informático es muy rico porque permite construir escalas muy fiables, y contrastado con otros datos sociodemográficos puede dar a conocer al trabajador social la influencia del efecto demostración en el comportamiento consumista de los hogares. Hay que tener en cuenta que escalas de equipamiento disociadas del nivel real de renta, suelen ser índice de problemas graves en los hogares que tarde o temprano hacen precisa la intervención social.

La parte IV de la Ficha Social está concebida como un conjunto de variables que se cruzan con los problemas presentados. Su tratamiento informático puede representar una extraordinaria ayuda para el trabajador social, ya sin necesidad de efectuar análisis cross-seccionales, de modo que llevándolos a cabo el interés se multiplica. La posibilidad de buscar a los hogares y a los usuarios en función de los problemas que presentan, de los recursos demandados, aplicados e idóneos y de las restantes variables de esta parte IV representa un gran avance para el trabajador social que ve así multiplicada su capacidad de actuación.

Con mayor motivo puede hablarse a este respecto del aprovechamiento de la información para Entidades Públicas responsables de la Política Social, tales como Ayuntamientos, Diputaciones, Comunidades Autónomas y Organismos dependientes de ellas. La Ficha Social en su parte IV está concebida como un eficaz auxilio para el diseño de la política social. Si se pudieran procesar algún día todas las fichas sociales que emiten todos los trabajadores sociales de España, sería posible mediante el correspondiente análisis establecer cuál es la demanda social cualitativa y cuantitativamente, pero la demanda social real, no una estimación. Sería posible también conocer hasta qué punto los recursos aplicados en respuesta a las demandas se adaptan a las mismas, o bien son malos remedios a peores situaciones. Se podría medir cuál es el volumen de recursos idóneos necesario para atender a la demanda en cuestión. También sería factible el estudio de la capacidad de los propios demandantes para determinar el recurso que necesitan (demanda) en relación con el que resulta en realidad apropiado (recurso idóneo). Por

último, por medio del indicador de actividad se podría medir cardinalmente cuál es la función real primordial del trabajador social en nuestra sociedad y qué es lo que el público, en cierto modo, espera de él.

Naturalmente, el momento en que todas las fichas sociales puedan ser procesadas conjuntamente queda aún muy lejos, pero sí es posible realizarlo al menos a nivel de muestra en algunas Administraciones Locales, singularmente Ayuntamientos y Comundades Autónomas que están sensibilizados ante la función del trabajo social en su ámbito de convivencia, y que pretenden, asimismo, llevar a cabo una política social basada en el conocimiento de la realidad social.

Las variables fecha inicio y fecha término del problema son interesantes para que el trabajador social pueda controlar sus propios trabajos y pueda extraer indicadores de duración y de no resolución.

El programa TS-DAT

a)aaVisión general

El programa TS-DAT es la respuesta a las necesidades de creación y explotación de ficheros del Trabajador Social medio.

Se parte de la base de que el Trabajador Social necesita un instrumento informático que cumpla los siguientes requisitos:

1. Que se adapte a su tipo de trabajo.
2. Que no le exija convertirse en un experto informático, puesto que necesita el ordenador como medio, no como fin.
3. Que le ofrezca un tratamiento de la información de sus ficheros rápida y con resultados que en caso contrario estarían fuera de su alcance.

Todo ello lo consigue el programa TS-DAT

1. Ha sido creado expresamente para la explotación de la Ficha Social.
2. Se puede emplear sin tener conocimientos de informática: basta saber utilizar el teclado.
3. El tratamiento es rapidísimo: no es necesario ni siquiera consultar los códigos de entrada, ya que un sistema de ventanas de ayuda los facilita.

b) Diseños de pantalla

Los diseños de pantalla son enteramente similares a los propios de la ficha impresa que maneja el Trabajador Social. El número de expediente, salvo en la primera ocasión, viene generado automáticamente por el programa, puesto que los códigos de provincia, municipio, centro y trabajador social son invariables para cada trabajador social, la fecha de inicio es la del día que se establece al iniciar el trabajo con el ordenador y el número de expediente será el siguiente al último generado. Los datos del usuario deben ser entrados uno por uno. La provincia se determinará por su código, lo que no ofrece dificultades al trabajador social concreto porque conoce cuál es ese código (Las dos primeras cifras del código postal). El municipio se determina por su código, lo que no ofrece tampoco especiales dificultades al trabajador social, por cuanto las personas que atiende son mayoritariamente de su municipio y colindantes, y como máximo en algunos casos, de su provincia, en cualquier caso todo Trabajador Social dispondrá

En los datos sociodemográficos, el código individual sale automáticamente para cada ficha a partir del 01.

En la provincia de nacimiento comienza el empleo de las ventanas de ayuda. Al llegar el cursor a situarse sobre ese campo, se abre en la pantalla una ventana en la que aparecen las provincias, cuyo contenido se mueve usando las teclas adecuadas hasta que el cursor o muesca se coloca encima de la provincia deseada. En ese momento se pulsa RETURN. Este es el sistema que se emplea siempre que hay ventana de ayuda.

La fecha se anota en su orden normal (día, mes, año), sexos estado civil, parentesco, enfermedades y minusvalías, situación laboral, ocupación y cobertura sanitaria se contestan por el procedimiento de ventanas de ayuda, por lo que no es preciso consultar códigos en un libro de claves, sino que vienen dados por la pantalla. Los ingresos mensuales y el número de pagas al año se introducen directamente.

TITULAR DEL PROGRAMA
D.N.I. o C.I.F.

FICHA SOCIAL

UBICAC		IDENTF.		NUMERO DE EXPDTE	FEC INIC		
PR	MUN	SSS	AS		DD	MM	AA
SS	SSS	SSS	SS	SSSSSS	SS	SS	SS

II. DATOS SOCIO-DEMOGRAFICOS

Cod. Ind.	Provincia	Fecha Día / Mes / Año	Sexo	E Civil	Parentesco	Enf. y Min.	Niv. Est.	Sit. Lab.	Ocu.	Cob. San	Ingreso Mensual	Pagas año

Los datos del hábitat se introducen colocando sobre ellos el cursor y pulsando RETURN, como ocurre con las ventanas de ayuda.

Los datos referidos a problemas se introducen a través de ventanas de ayuda, salvo las fechas de iniciación y terminación de problemas, que se introducen directamente.

TITULAR DEL PROGRAMA
D.N.I. o C.I.F.

FICHA SOCIAL

UBICAC		IDENTF.		NUMERO DE EXPDTE	FEC INIC		
PR	MUN	SSS	AS		DD	MM	AA
SS	SSS	SSS	SS	SSSSSS	SS	SS	SS

III. DATOS DEL HABITAT

1. Tipo de vivienda	2. Régimen de tenencia	3. N.º de habitaciones
<input checked="" type="checkbox"/> 1. Sin domicilio <input checked="" type="checkbox"/> 1. Piso <input checked="" type="checkbox"/> 1. Vivienda unifamiliar <input checked="" type="checkbox"/> 1. Pensión <input checked="" type="checkbox"/> 1. Chabola <input checked="" type="checkbox"/> 1. Casa prefabricada, caravana <input checked="" type="checkbox"/> 1. Institución (residencia...) <input checked="" type="checkbox"/> 1. Otros <input checked="" type="checkbox"/> 1. Ns/Nc	<input checked="" type="checkbox"/> 1. Sin vivienda <input checked="" type="checkbox"/> 2. Cedida <input checked="" type="checkbox"/> 3. Realquilada <input checked="" type="checkbox"/> 4. Alquilada <input checked="" type="checkbox"/> 5. Propia, pagándose <input checked="" type="checkbox"/> 6. Propia, pagada <input checked="" type="checkbox"/> 7. Otros <input checked="" type="checkbox"/> 8. Ns/Nc <input checked="" type="checkbox"/> 9. No aplicable	<input checked="" type="checkbox"/> 1. De pieza única <input checked="" type="checkbox"/> 2. Dos <input checked="" type="checkbox"/> 3. Tres <input checked="" type="checkbox"/> 4. Cuatro <input checked="" type="checkbox"/> 5. Cinco <input checked="" type="checkbox"/> 6. Más de cinco <input checked="" type="checkbox"/> 7. No aplicable

TITULAR DEL PROGRAMA
D.N.I. o C.I.F.

FICHA SOCIAL

UBICAC		IDENTF.		NUMERO DE EXPDTE	FEC INIC		
PR	MUN	SSS	AS		DD	MM	AA
SS	SSS	SSS	SS	SSSSSS	SS	SS	SS

III.b DATOS DEL HABITAT

6. Equipamiento del hogar

4. N.º de camas o sofás-cama			
<input checked="" type="checkbox"/> 1. Ninguna <input checked="" type="checkbox"/> 2. Una <input checked="" type="checkbox"/> 3. Dos <input checked="" type="checkbox"/> 4. Tres <input checked="" type="checkbox"/> 5. Cuatro <input checked="" type="checkbox"/> 11. No aplicable	<input checked="" type="checkbox"/> 6. Cinco <input checked="" type="checkbox"/> 7. Seis <input checked="" type="checkbox"/> 8. Siete <input checked="" type="checkbox"/> 9. Ocho <input checked="" type="checkbox"/> 10. Más de ocho	<input checked="" type="checkbox"/> 1. Agua corriente <input checked="" type="checkbox"/> 2. W.C. <input checked="" type="checkbox"/> 3. Ducha <input checked="" type="checkbox"/> 4. Electricidad <input checked="" type="checkbox"/> 5. Gas butano <input checked="" type="checkbox"/> 6. Gas ciudad <input checked="" type="checkbox"/> 7. Agua caliente <input checked="" type="checkbox"/> 8. Teléfono <input checked="" type="checkbox"/> 9. Nevera eléctrica	<input checked="" type="checkbox"/> 10. Calif. casa entera <input checked="" type="checkbox"/> 11. Lavadora automát <input checked="" type="checkbox"/> 12. Lavavajillas <input checked="" type="checkbox"/> 13. Radio <input checked="" type="checkbox"/> 14. TV blanco y negro <input checked="" type="checkbox"/> 15. TV color <input checked="" type="checkbox"/> 16. Vídeo <input checked="" type="checkbox"/> 17. Automóvil turismo <input checked="" type="checkbox"/> 18. No aplicable
5. N.º de personas en la vivienda	XXX		

TITULAR DEL PROGRAMA
D.N.I. o C.I.F.

FICHA SOCIAL

UBICAC		IDENTF.		NUMERO DE EXPDTE	FEC INIC		
PR	MUN	SSS	AS		DD	MM	AA
SS	SSS	SSS	SS	SSSSSS	SS	SS	SS

IV. DATOS DE INTERVENCION SOCIAL

Código Individual XXX

Problema Nro	Val	Demanda	Recurso idóneo	Idoneidad recurso aplic.	Ind act	Fecha inicial de problema			Fecha final de problema		
						Día / Mes / Año	Día / Mes / Año	Día / Mes / Año	Día / Mes / Año	Día / Mes / Año	Día / Mes / Año
XXX	XXX	XXX	XXX	X	X	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX

c) Explotación

La explotación del programa TS-DAT se realiza mediante generación de listados que se autodefinen el propio trabajador social en los menús correspondientes. De ese modo, el interesado puede delimitar el contenido de sus informes dependiendo del cumplimiento de determinadas condiciones.

La construcción de las condiciones está regida por las instrucciones lógicas del Algebra de Boole, de modo que las características que debe cumplir cada ficha social para aparecer en el listado se determinan por un «if» condicional cuyo contenido es un conjunto de uniones, intersecciones y negaciones.

El programa TS-INFOR

1. Función del trabajador social en el marco de la política social

OBJETIVOS

- Cambio social bajo expectativas de mejorar la calidad de vida.
- Superar las diferencias carenciales en forma compensatoria.
- Prevenir las causas de las desigualdades.

PRINCIPIOS DE ACTUACION

- Descentralización-acercamiento a la realidad social.
- Participación, interior e institucional.
- Igualdad, previo ajuste de déficits.
- Normalización: equipamiento y recursos no discriminatorios.
- Prevención de problemas sociales

RESULTADOS

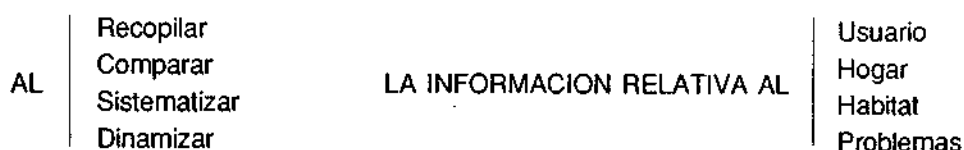
- Profundización en el conocimiento del entorno social.
- Continua evaluación y control de los servicios institucionales.

AREAS DE ACTUACION

1. Servicios de información y gestión.
2. Programas de servicios sociales.
 - 2.1 Tercera edad.
 - 2.2 Promoción de la mujer.
 - 2.3 Bienestar de la familia, infancia y juventud.

- 2.4 Servicios para la juventud y la prevención de la delincuencia.
- 2.5 Prevención y reinserción social de minusválidos.
- 2.6 Organización y animación comunitaria.
- 2.7 Prevención y reinserción social de marginados.
- 2.8 Actuaciones de emergencias sociales.

La ficha social, herramienta de gestión al servicio del área de servicios sociales



Facilitada por los trabajadores sociales para:

- Evaluar los recursos aplicados.
- Determinar el deficit de recursos en relación con las necesidades presentadas.
- Evaluar el grado de intervención.
- Situar las fechas de inicio y finalización de los problemas.

AMBITO DEL TRABAJADOR SOCIAL

- Determinar la frecuencia y prioridad de los problemas.
- Valorar los problemas y discernir.
- Atender al problemático.
- Señalar y atender la demanda múltiple de servicios.

AMBITO DE LA INSTITUCION SOCIAL

- Evaluar los recursos aplicados por los T.S.
- Evaluar la idoneidad de los recursos aplicados.
- Conocer el balance necesidades/recursos.
- Evaluar el grado de intervención social.

3. Ejemplos de respuesta del Ts-Infor

VALORACION	DEMANDA	RECURSO APLIC.	RECURSO IDONEO
<i>a) Servicios de información y gestión</i>			
Transeunte sin medios	Centro de acogida al transeunte	Ayuda económica no periódica	Centro de acogida al transeunte
V-76	D-22	RA-49	RI-22
<i>b) Programas de servicios sociales</i>			
Persona desatendida	Residencia de ancianos	Hogar/Club de ancianos	Residencia asistida
V-17	D-01	RA-19	RI-03
<i>c) Prevención y reinserción social de minusválidos</i>			
Disminución psíquica	Internamiento	Taller ocupacional	Taller ocupacional
V-41	D-16	RA-19	RI-19
<i>d) Prevención y reinserción social de marginados</i>			
Situación ilegal en el país	Asesoramiento jurídico	Tramitación documentación admon. civil	Normalización situación emigrante refugiado
V-84	D-53	RA-45	RI-47

Caso	Evaluación	
a	Regular	IR-2
b	Muy baja	IR-1
c	Total	IR-4
d	Aceptable	IR-3

El resultado sería la evaluación cuantitativa del desajuste entre oferta y demanda de servicios sociales.

— EITS-INFOR facilita datos fiables sobre la demanda acumulada de servicios.

— EITS-INFOR ayuda a evaluar el deficit de oferta de servicios sociales cuantitativa y cualitativamente.

— El responsable de política social puede orientar así la asignación de los recursos y adaptar la oferta a la demanda.

4. Resultados de la utilización de la utilización de TS-INFOR

DEMANDAS

DEMANDAS

Solicitudes de:

- Pensiones
- Ayudas económicas
- Becas
- Asistencia sanitaria
- Vivienda
- Integración minusválidos
- ...

Programas de:

- Recursos económicos
- Recursos físicos
- V.P.O.
- Centros y talleres
- ...

INFORMACION

GESTIONES

- Tramitación
- Búsqueda de recursos
- Elaboración de informes
- Prestación de asistencia
- Petición de subvenciones

- Actualización de la fuente de conocimiento de necesidades y problemas

- Adaptación
- Planificación de servicios
- Fijación y cuantificación de las causas generadoras de los problemas

5. Explotación estadística del TS-INFOR

El programa permitirá realizar estudios estadísticos:

- Longitudinales
- Cross-seccionales

Se facilitarán salidas de indicadores propios de la estadística descriptiva hasta nivel de regresión y correlación, así como números índices.

Ejemplos:

- Análisis de la distribución de usuarios en función de cualquiera de las variables de la ficha social.
- Estudios sobre cualquier variable, por ejemplo situación laboral, en relación con otras, por ejemplo tipo de demanda de intervención social, nivel de equipamiento, ...
- Análisis de correlación entre, por ejemplo, la capacidad de autovaloración correcta de los problemas presentados, y el nivel de estudios.
- Análisis de regresión entre diversas variables, tales como ingresos anuales, equipamiento del hogar, ...
- Medición del déficit de recursos en relación a la demanda observada, a través de indicadores de eficacia.

Sistema TS-RED para el teletratamiento de datos Estrategia de comunicaciones

OBJETIVOS

El sistema TS-RED es la versión en comunicaciones de los sistemas TS-DAT y TS-INFOR.

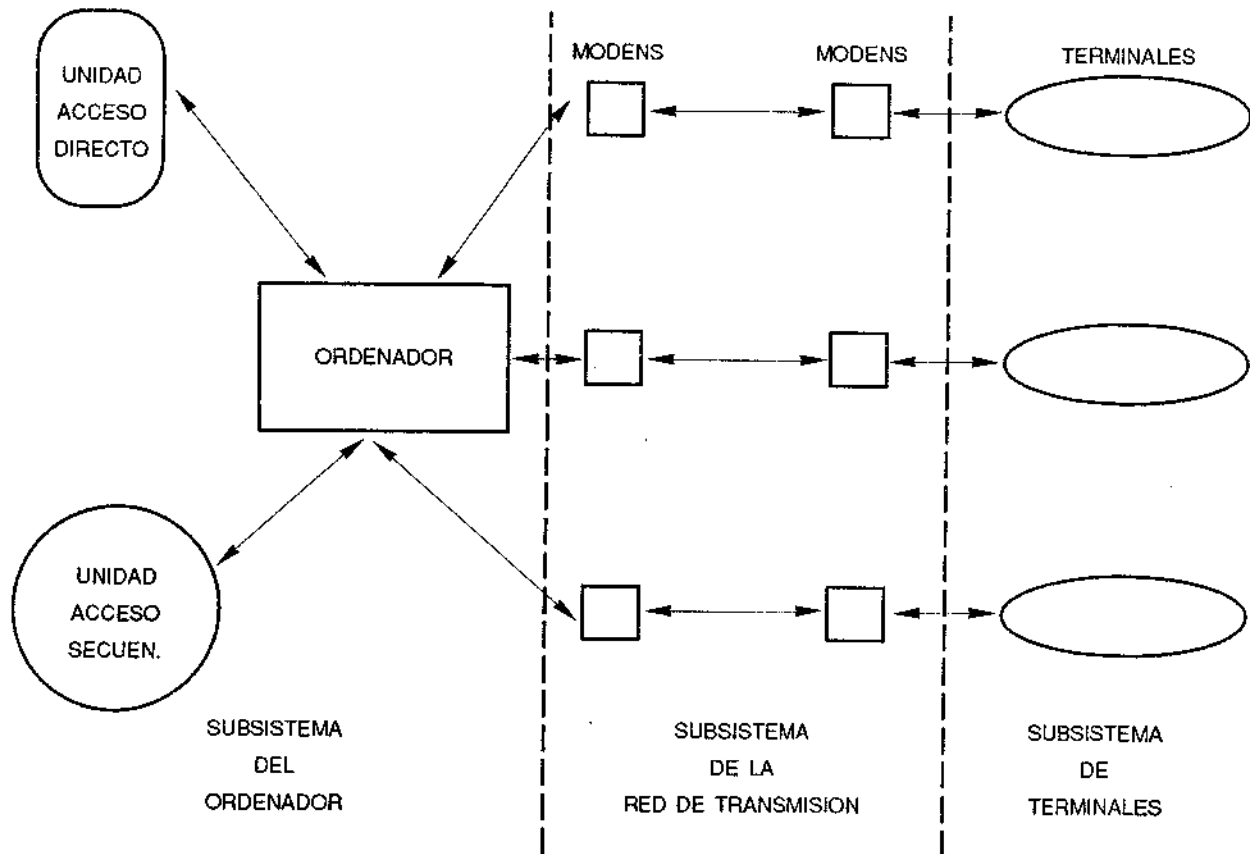
Esta desarrollado como un sistema general abierto que permite una multiplicidad de estrategias de teletratamiento de datos.

A continuación exponemos la filosofía de trabajo con que operan los distintos subsistemas de comunicaciones y las bases para la elección de estrategias.

HARDWARE DE UN SISTEMA DE T.T.

Podemos distinguir tres subsistemas:

- Subsistema del ordenador y unidades de E/S locales.
- Subsistema de la red de transmisión.
- Subsistema de terminales.



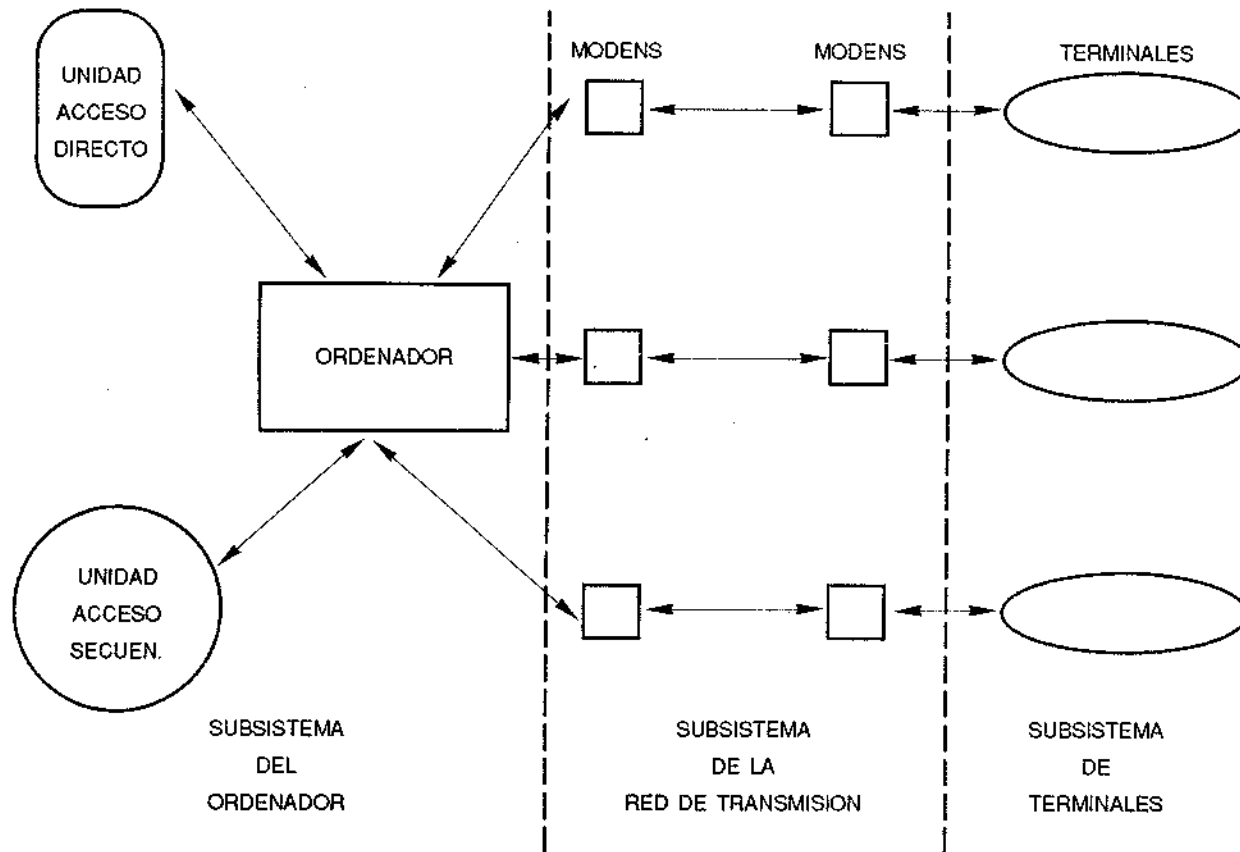
SUBSISTEMA DEL ORDENADOR

- Un ordenador capaz de tratar líneas de comunicación con unos requisitos mínimos en cuanto a periféricos (acceso al azar, tiempo de acceso rápido, alta velocidad de transferencia), puede trabajar en principio como sistema de teletratamiento.
- Sin embargo es de desear que posea otras características.
- Posibilidad de expansión, previendo el crecimiento vegetativo, se refiere a una ampliación modular en la memoria, posibilidad de utilizar mayor número de canales y periféricos, etc.
- Compatibilidad con otros sistemas más potentes y rápidos, lo que permitirá cambiar a un nuevo ordenador en momento oportuno.
- Asignación dinámica de memoria, es decir la memoria se debe ir asignando, sobre todo en lo que se refiere a datos, de acuerdo con las necesidades que se tengan. Así se podrán alojar con mayor facilidad los mensajes de longitud variable.
- Paginación, un programa o bloque de datos se divide en secciones o páginas, análogamente, la memoria se divide a su vez en páginas, de extensión suficientemente par poder almacenar la página de programa o de datos.

HARDWARE DE UN SISTEMA DE T.T.

Podemos distinguir tres subsistemas:

- Subsistema del ordenador y unidades de E/S locales.
- Subsistema de la red de transmisión.
- Subsistema de terminales.



SUBSISTEMA DEL ORDENADOR

- Un ordenador capaz de tratar líneas de comunicación con unos requisitos mínimos en cuanto a periféricos (acceso al azar, tiempo de acceso rápido, alta velocidad de transferencia), puede trabajar en principio como sistema de teletratamiento.
- Sin embargo es de desear que posea otras características.
- Posibilidad de expansión, previendo el crecimiento vegetativo, se refiere a una ampliación modular en la memoria, posibilidad de utilizar mayor número de canales y periféricos, etc.
- Compatibilidad con otros sistemas más potentes y rápidos, lo que permitirá cambiar a un nuevo ordenador en momento oportuno.
- Asignación dinámica de memoria, es decir la memoria se debe ir asignando, sobre todo en lo que se refiere a datos, de acuerdo con las necesidades que se tengan. Así se podrán alojar con mayor facilidad los mensajes de longitud variable.
- Paginación, un programa o bloque de datos se divide en secciones o páginas, análogamente, la memoria se divide a su vez en páginas, de extensión suficientemente par poder almacenar la página de programa o de datos.

Se crea una tabla de páginas donde aparezca la dirección de la página y su contenido.

UNIDADES DE E/S LOCALES

- Deben de ser adecuadas a los tiempos de respuesta requeridos.
- Generalmente serán dispositivos de acceso directo dotados de las características apropiadas.
- Los factores a considerar para su elección serán:
 - Capacidad.
 - Velocidad de transferencia.
 - Tiempos de acceso, de posicionamiento y de rotación.
 - Cantidad de datos disponibles con un solo posicionamiento.
 - Frecuencia de averías y tiempo medio para subsanarlas.
 - Posibilidad de que un fallo mecánico origine la destrucción de datos.
 - Comprobación de la operación de escritura.

SUBSISTEMA DE LA RED DE TRANSMISION

Podemos distinguir las siguientes características.

— Codificación de la información

La información que se transmite por la línea va codificada en bits, siendo las codificaciones más usuales: BAUDOT, ASCII (ver hoja adjunta), BCD, ABCDIC, CCITT, FIELDATA.

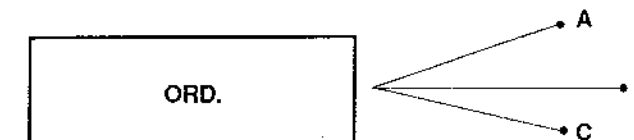
— Modulación

- El soporte de transmisión básico es la línea telefónica.
- Este tipo de línea admite, con niveles de atenuación tolerables, y siempre a distancias cortas (pocos kilómetros), velocidades de transmisión de hasta 300 bits/sg.
 - A fin de poder transmitir a distancias mayores y a velocidades superiores, dentro de los límites admisibles de atenuación y distorsión, se emplea la técnica de la modulación.
 - La modulación consiste en mezclar la señal del dato con otra señal, llamada portadora, de forma sinusoidal y de frecuencia bastante mayor que la del dato, por ejemplo, 1.500 ciclos/sg.
 - La modulación puede ser en amplitud, en frecuencia o en fase.
 - En el extremo receptor se debe hacer la demodulación.
 - El modem es el aparato de que realiza estas dos operaciones.
 - Su característica fundamental es la velocidad de transferencia que se mide en baudios (n.º de bits transmitidos por segundo).

TIPOS DE REDES

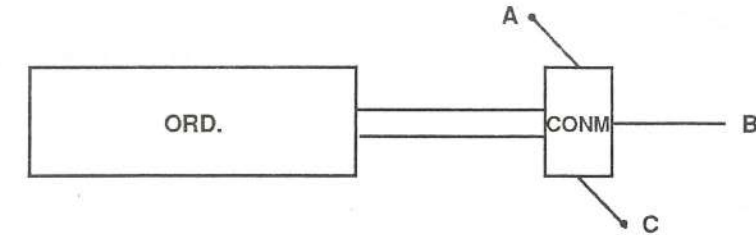
• Red punto a punto

Cada terminal está conectado al ordenador por medio de una línea exclusiva.



- *Red con conmutadores*

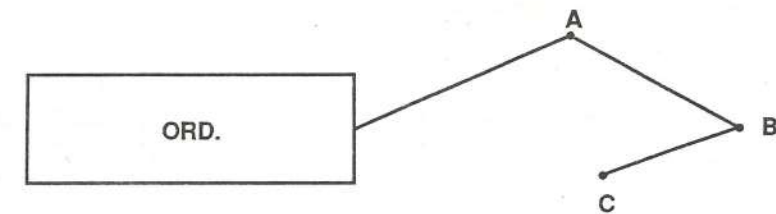
Hay una única línea entre el ordenador y el conmutador. Los terminales están conectados al conmutador. La línea y el conmutador quedan en exclusiva de un terminal mientras dure la comunicación en ambos sentidos.



- *Red multipunto*

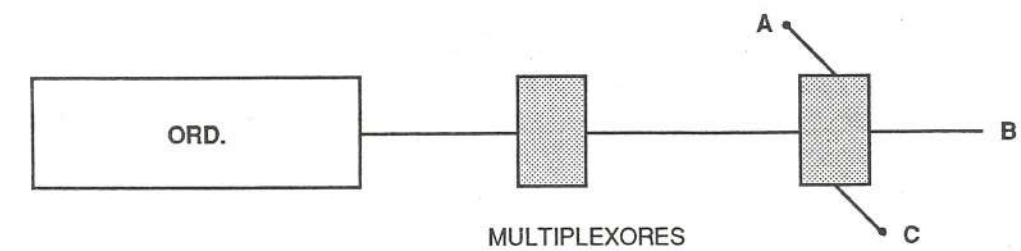
Hay una única línea que recorre todos los terminales. Cada terminal transmite cuando encuentra la línea libre.

Cada terminal reconoce si el mensaje que viene del ordenador es para él o no.



RED CON MULTIPLEXORES

Permite la transmisión simultánea entre el ordenador y varias terminales sobre la misma línea. Normalmente se divide el ancho de banda en una serie de canales de transmisión.

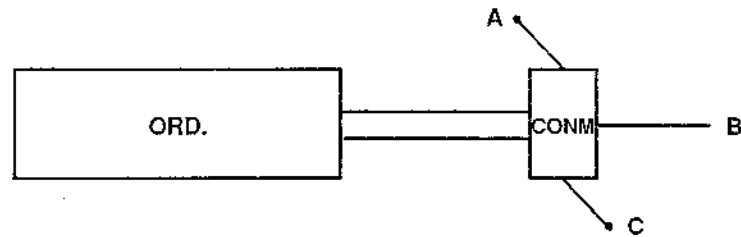


RED CON CONCENTRADORES

El concentrador enlaza con el ordenador mediante una línea que no puede ser empleada simultáneamente por dos o más terminales. Sin embargo puede almacenar información dirigida a cualquiera de los dos sentidos.

- *Red con conmutadores*

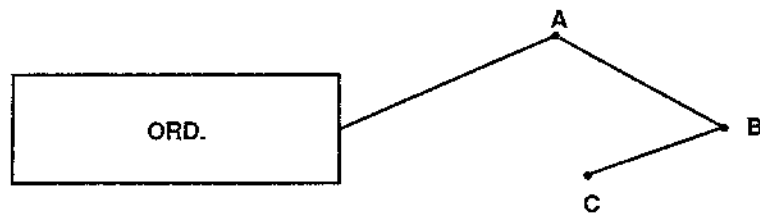
Hay una única línea entre el ordenador y el conmutador. Los terminales están conectados al conmutador. La línea y el conmutador quedan en exclusiva de un terminal mientras dure la comunicación en ambos sentidos.



- *Red multipunto*

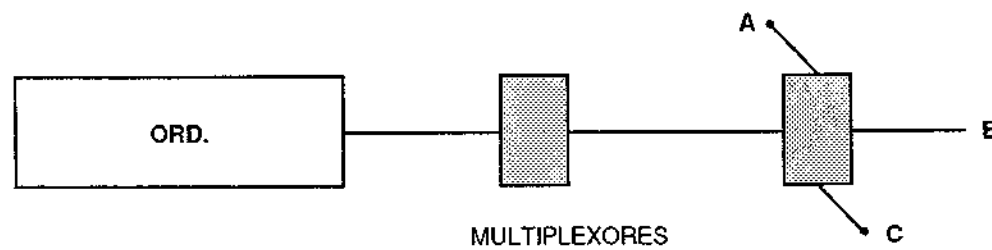
Hay una única línea que recorre todos los terminales. Cada terminal transmite cuando encuentra la línea libre.

Cada terminal reconoce si el mensaje que viene del ordenador es para él o no.



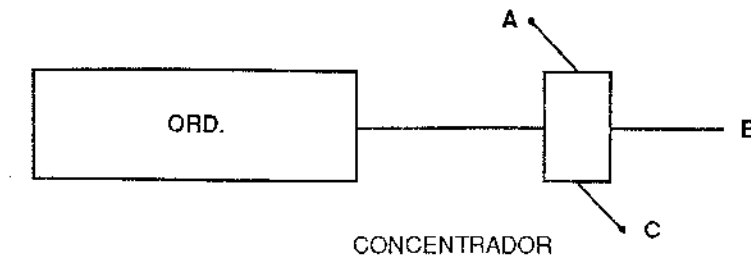
RED CON MULTIPLEXORES

Permite la transmisión simultánea entre el ordenador y varias terminales sobre la misma línea. Normalmente se divide el ancho de banda en una serie de canales de transmisión.



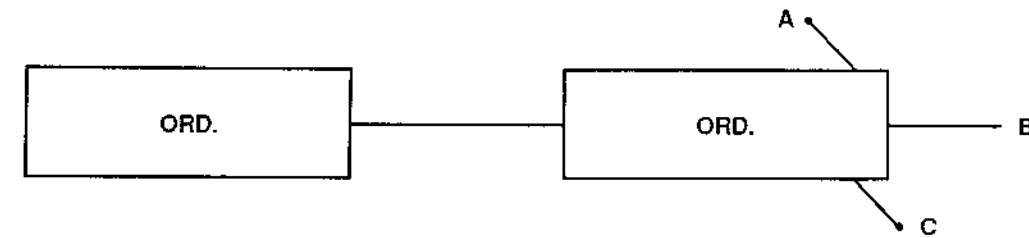
RED CON CONCENTRADORES

El concentrador enlaza con el ordenador mediante una línea que no puede ser empleada simultáneamente por dos o más terminales. Sin embargo puede almacenar información dirigida a cualquiera de los dos sentidos.



RED DE ORDENADORES

Idem al anterior pero constituyendo los concentradores por ordenadores.



CONTROL DE LINEAS

- Depende de líneas.
- Generalmente se utilizan dos métodos.
 - Que el terminal solicite transmisión y el ordenador se la permita inmediatamente o ponga la solicitud en cola.
 - Que el ordenador rastree a los terminales preguntando si tienen algo que transmitir. Es el llamado Polling o control por explotación.

SUSTISTEMA DE LOS TERMINALES

— En principio como terminal se puede utilizar cualquier dispositivo de entrada y/o salida, aunque generalmente al hablar de terminales se este pensando en unidades de pantalla/teclado.

— La elección del tipo de terminal depende de cada aplicación en particular, siendo necesario considerar características como:

- Velocidad.
- Tipo de línea a la que puede conectarse.
- Tamaño y otras características de la pantalla.
- Disponibilidad de memoria (Buffer).
- Facilidad de manejo.
- Etc.

USO DE LAS COMUNICACIONES

- Message Switching
- Inquiry
- Remote Batch Processing
- Real Time Processing
- Data Collection
- Data Distribution
- Time Sharing
- Remote Job Entry
- Distributed Systems

Conmutacion de Mensajes

— Los mensajes se envían a través de un punto central (o puntos normales), con capacidad de almacenamiento, para ser reencaminados cuando el canal de salida este disponible.

Inquiry (Consultas)

— Consultas a información contenida en un banco de datos, a través de un terminal sin alterar el contenido de los ficheros involucrados.

Query/Update

- Consultas a información contenida en un banco de datos sin estructura preestablecida.
- Alteración de datos involucrados.

Proceso remoto en lotes

- Recolección de información en algún soporte físico a nivel del terminal (ej. cinta magnetica, floppy disk, etc.) para posteriormente transmitir esta información en grupo a alta velocidad al sistema central.
- Este procedimiento se usa para reducir el coste por uso de línea.

Proceso en tiempo real

— Un entorno en el cual se reciben los datos, se procesan y se devuelven los resultados en un tiempo suficiente para afectar el funcionamiento de ese entorno.

Adquisición de datos

- Entrada de datos desde uno o más puntos de captura, a punto central.

USO DE LAS COMUNICACIONES

- Message Switching
- Inquiry
- Remote Batch Processing
- Real Time Processing
- Data Collection
- Data Distribution
- Time Sharing
- Remote Job Entry
- Distributed Systems

Conmutacion de Mensajes

— Los mensajes se envían a través de un punto central (o puntos normales), con capacidad de almacenamiento, para ser reencaminados cuando el canal de salida este disponible.

Inquiry (Consultas)

— Consultas a información contenida en un banco de datos, a través de un terminal sin alterar el contenido de los ficheros involucrados.

Query/Update

- Consultas a información contenida en un banco de datos sin estructura preestablecida.
- Alteración de datos involucrados.

Proceso remoto en lotes

— Recolección de información en algún soporte físico a nivel del terminal (ej. cinta magnetica, floppy disk, etc.) para posteriormente transmitir esta información en grupo a alta velocidad al sistema central.

- Este procedimiento se usa para reducir el coste por uso de línea.

Proceso en tiempo real

— Un entorno en el cual se reciben los datos, se procesan y se devuelven los resultados en un tiempo suficiente para afectar el funcionamiento de ese entorno.

Adquisición de datos

- Entrada de datos desde uno o más puntos de captura, a punto central.

Distribución de datos

— Envío de información distribuida desde un ordenador central a terminales u ordenadores de la red.

Tiempo compartido

— Las posibilidades de un ordenador son compartidas por varios usuarios para propósitos diferentes al mismo tiempo.

Entrada remota de trabajos

— Envío desde un punto remoto de trabajos para procesar al «host computer» los cuales una vez procesados son devueltos al terminal RJE.

— Originalmente los terminales de RJE eran terminales no programables con un lector de tarjetas y una impresora.

Enfoque actual del remote Job Entry

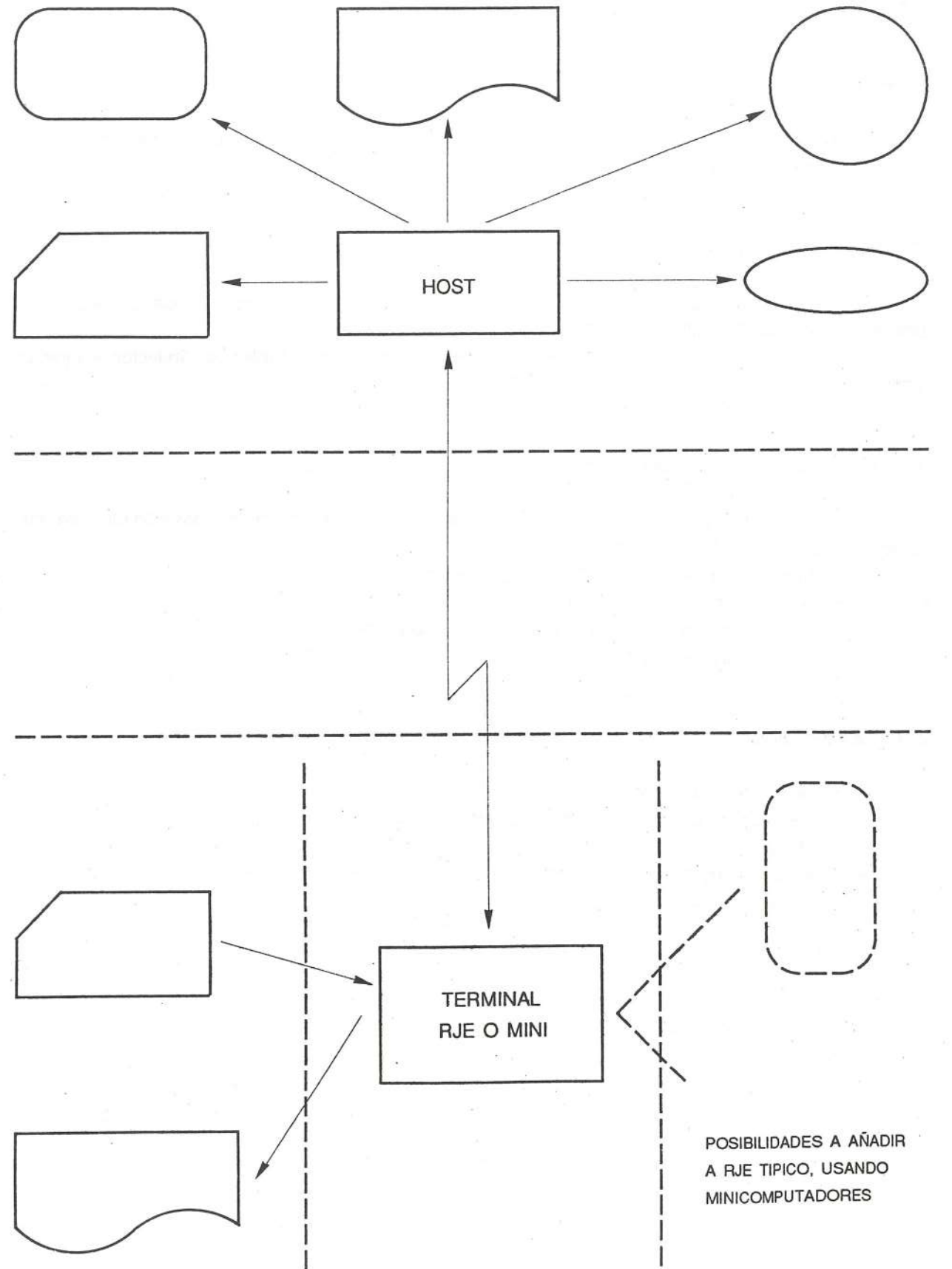
— Actualmente se tiende a usar miniordenadores que extienden las posibilidades de las estaciones básicas de RJE con:

- Medios para entrada de información diferentes de tarjetas.
- Almacenamiento masivo local.
- Posibilidad de recibir a periféricos distintos a impresora.
- Capacidad de proceso local.

Sistemas distribuidos

- Enlaces entre ordenadores.
- Trabajos divididos en subtrabajos distribuidos por toda la red.
- Cualquier arquitectura.
- Poner una gran potencia de proceso a disposición del usuario.

RJE TIPICO



CONSEJO GENERAL DE COLEGIOS OFICIALES DE DIPLOMADOS EN
TRABAJO SOCIAL Y ASISTENTES SOCIALES

LOS SERVICIOS SOCIALES

EN EL MEDIO RURAL

II JORNADAS



JUNTA DE ANDALUCÍA
Consejería de Trabajo y Bienestar Social
DIRECCIÓN GENERAL DE SERVICIOS SOCIALES

LA MOVILIZACIÓN DE LOS FACTORES
CULTURALES PARA EL DESARROLLO
DE LAS ÁREAS RURALES

26-28 MARZO
CARMONA - SEVILLA

MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL
SECRETARÍA GENERAL PARA LA SEGURIDAD SOCIAL
DIRECCIÓN GENERAL DE ACCIÓN SOCIAL

INDICE

-
1. INTRODUCCION PARA SITUARSE

 2. SOBRE EL AREA DE INTERVENCION Y SU CONOCIMIENTO

 3. SOBRE EL ENFOQUE A IMPRIMIR A LOS TRABAJOS

 4. SOBRE LOS AGENTES DE INTERVENCION

 5. SOBRE LOS PROGRAMAS Y LAS ACTIVIDADES

 6. SOBRE LOS FACTORES SUSCEPTIBLES DE SER MOVILIZADOS (INCLUIDO DINERO)

1. Introducción para situarse

En la acción social, trabajar a partir de constataciones obvias no es ninguna garantía de éxito, pero al menos permite actuar sobre seguro (que con excesiva y, a estas alturas, ya injustificada frecuencia, se ha venido trabajando desde la cuerda floja de «evidencias» que dictaba el propio voluntarismo). Pues bien, para la acción social en los ámbitos rurales es obvia la constatación de que los componentes culturales no son el hontanar de fondo en que se abrevan el relativo retraso o el flagrantemente subdesarrollo de nuestros campos.

Por lo tanto, la acción sociocultural que en ellos se lleve a cabo, no puede ser sino complementaria de la intervención que se realice en los dominios de lo socioeconómico; que, éste sí, es terreno básico y principal.

Parece, por lo demás, sensato situar la acción propia en el espacio y el papel que le es específico, por cuanto es bien conocida la malhadada tendencia de toda disciplina de intervención social a autoconstruirse en centro omniabarcador y ombliggo. Talmente como si los profesionales que la ejercen tuvieran hacia su oficio la querencia misma que manifestaba hacia su novia el mozo aquel de los Campos de Almazán, en las tierras de Soria:

Es tanto lo que quiero
a mi Bernarda,
que si ella se vuelve burra
yo me hago albarda.
(con tal de estar encima
de mi Bernarda!)

En este sentido, recabar para la acción sociocultural una función complementaria respecto de la labor socioeconómica, no es sólo empujar curándose de la deformación profesional enunciada, sino, sobre todo, poner las bases para poder acertar en la perspectiva que se deban imprimir a las actuaciones a poner en marcha.

Es más, incluso en aquellas zonas —Fuenteventura, Serranía de Cuenca, Ribera Alta del Duero, Sierra de Albarracín...— en los que un programa como CULTURALCAMPO, que actúa básicamente sobre factores culturales, cumple un papel de pionero en la generación de iniciativas socioeconómicas para el enfrentamiento al subdesarrollo, ha de tenerse claro que tal papel es claramente circunstancial y transitorio.

Y sin embargo, esta relativización de papel propio de la acción sociocultural no resta un ápice a la importancia que adquieren en las áreas rurales tareas como, por negativo, romper viejos hábitos de comportamiento anquilosados, enfrentar actitudes; o por positivo: propiciar la aceptación de componentes nuevos, inducir actitudes y comportamientos abiertos, suministrar información transformadora, ofertar valores de futuro y progreso... que tales son los objetivos norte de la promoción sociocultural que se ejerce en el campo al servicio de la generación de un mayor bienestar económico y social de quienes viven de cultivarlo o de atenderlo.

Existe otra perspectiva que debe ayudarnos a situar en su espacio preciso la promoción sociocultural que se ejerce en las áreas rurales: su contribución al incremento de la calidad de la vida de sus habitantes.

Es claro que, sobre los factores directamente generadores de riqueza, contribuyen a este fin otros diversos componentes: la prestación de servicios públicos en su acepción más amplia, la aportación de determinados beneficios sociales, la dinamización de los hechos culturales, etc.

En este terreno la normalización progresiva de las prestaciones públicas, debería permitir que cada mochuelo estuviera en su olivo, que no se mezclaran las churras con las merinas, que fuera cada oveja con su pareja y que cada perrillo se lama su cipollito..., rurales y sabias formas de decir que ya no tiene sentido estar todos en todo y atendiendo a todo, que ha sido hasta ahora la tónica dominante de

En todas las zonas donde trabaja CULTURALCAMPO, al comenzar, se les proporcionaron a los equipos técnicos por parte de Comunidades Autónomas, Diputaciones, Entidades de Crédito y hasta Obispos, volúmenes y excelentes estudios sociológicos que ponían en evidente manifiesto la situación de depresión de las respectivas áreas. Quienes los estudiaron, previo a comenzar el trabajo, dicen que no les sirvieron.

Y es que el estudio sociológico aséptico, técnicamente completo, que cumple su efectiva función de cara a una planificación general para una macrointervención, se queda frío y es estéril cuando se trata de captar el pulso vivo y el palpito, para intervenir potenciándolo, que late tras las cifras, los dígitos y los encasillados.

Es más, si estudios de este tipo fueran convenientes para el diseño de programas precisos de intervención sociocultural, deberían de estar orientados más que a constatar una situación palpable de retraso o depauperación, a suministrar factores de argumentación pedagógica que apoye la necesidad y la posibilidad del cambio y la superación. Tal sería, por ejemplo, la demostración palpable de la no rentabilidad de determinados productos, de lo contraproducente de mantener determinados usos de cultivo, hábitos de alimentación, etc.

Por otra parte, cuando se trata de perillar un programa de intervención sociocultural en un marco reducido de ambiente rural, donde —lo que ocurre en los medios urbanos— lo concreto y lo personal dominan todos los contextos de interrelación social, se hace obvio que el conocimiento de dicho marco sólo puede alcanzarse por procedimientos en que prime lo concreto y lo personal. De hecho, el conocimiento preciso de las áreas de Culturalcampo por parte de los equipos técnicos se ha logrado a partir de un dato taxativo: la obligatoriedad contractual de vivir y establecerse en la zona correspondiente.

A partir de él, y sobre la base de ahondar el conocimiento por la vivencia cotidiana compartida al ir sacando adelante el respectivo programa, sí, han sido útiles el recurso a estudios sociológicos que otros habían hecho. Pero, en este caso, hasta resulta más útil el recurso a otro tipo de fuentes de conocimiento y otros estudios: escritos etnológicos, crónicas periodísticas, trabajos ecológicos, literarios...

3. Sobre el enfoque a imprimir a los trabajos

No por elemental y repetido debe dejar de reseñarse aquí el riesgo primario que se corre en este aspecto: la mimetización de la acción sociocultural de los medios urbanos.

Hay dos factores que, como dos caballos, pueden tirar del carro en esta negativa dirección: — El hecho cierto de que, mientras la acción en los medios urbanos ha venido creciendo y desarrollándose, el trabajo en áreas rurales adolece, en criterios y metodología del racuismo que suelen tener las hierbas que crecen en la umbría. De donde es fácil comprender que quien no tiene, busque los modelos y lecciones donde sí se tienen.

— El hecho también cierto de que los profesionales que se implican en la transformación de las áreas rurales han cursado su formación en medios urbanos y en la perspectiva dominante de su inserción en medios urbanos.

No se trata de enfrentar lo rural y lo urbano, sino de velar por un equilibrio hoy descentrado que posibilite una interacción fecunda. Potenciar la creatividad de modelos, criterios y métodos propios por parte de quienes se ocupan de la acción sociocultural en el campo es buen antidoto a este riesgo. Como también lo es la caución elemental de cuidar el origen y extracción social de los agentes que se envían a trabajar en el campo.

• Un segundo maliz básico del enfoque a imprimir a la acción sociocultural en el campo es supe- rar las meras tareas de extensión-difusión cultural.

Bien es verdad que la ocupación del ocio de las gentes del campo —sometido a los ritmos de las

taenas agrícolas y de la mecanización— a través de actividades culturales, recreativas y deportivas es algo en sí mismo válido y legítimo. Incluso en áreas particularmente deprimidas, en que las largas horas muertas en tiempos de invierno se convierten en verdaderas losas de depresión psicológica, llenar esos

tiempos es casi una labor de estricta justicia. En cualquier caso, esta labor de extensión cultural encontrará su marco adecuado dentro de lo que debiera ser una acción integral para aumentar la calidad de vida de los habitantes que incluye: vivienda, comunicaciones, enseñanza reglada o no, sanidad, cultura, servicios sociales, etc. Y sobre esto, es obligado en el campo dar un paso más: vincular la acción cultural a la generación de riqueza y a la creación de trabajo.

Una purista concepción de la cultura como algo que debe manejarse sin ánimo de lucro y mantenerse alejada de la suculencia del dinero ha venido pesando en exceso y aún pesa negativamente. Determina el desarrollo de la cultura y contra los legítimos beneficios que de ella pueden extraerse. Determinados recursos de turismo ecológico y cultural, determinadas manifestaciones festivas, determinadas tradiciones artesanales, determinados productos naturales o manufacturados, etc., constituyen hechos culturales susceptibles de un tratamiento económico para su explotación ante la demanda creciente que de ellos existe en los ámbitos urbanos. (Evidentemente, con una caución elemental y con un criterio que debe quedar muy claro. La caución: no destruir el componente cultural falseándolo. El criterio claro: que entrados en este dominio de lo económico habrá que atenerse estrictamente a las pautas que, sobre lo cultural, guían la oferta y la demanda en el mercado. Ambos errores son frecuentes. El primero es muy de lamentar, pero el segundo es causa de fracasos y frustraciones que siembran entre la población desconfianzas muy difíciles de superar para propuestas de iniciativas futuras).

• Frecuentemente, la actuación cultural que se realiza en el campo, queda reducida a una acumulación sucesiva de actividades inconexas a partir de las posibilidades que a los promotores les vienen a la mano. Y debe superarse eso. Si bien, durante algún tiempo, en las áreas rurales será siendo dominante el criterio (?) de hacer lo que se pueda, hay que ir dando paso a una cualificación en el trabajo que ya es posible en cuanto se relaciona con la gestión-animación cultural. La creación de circuitos comarcales o intercomarcales de exhibición, la programación estable y progresiva que genere hábitos y vaya educando, la creación de infraestructuras estables, la consolidación de núcleos de autoorganización, la selección de actividades en función del aprovechamiento de arquetipos vinculados a la tradición del común de los habitantes, la interrelación de elementos artísticos, educativos y pedagógicos, etc., etc., es algo que ya es posible y necesario y que no puede dejarse a la espontaneidad bienintencionada, sino que debe acometerse con rigor y sistema. Con todo, el rigor y sistema que es propio de los técnicos de la animación sociocultural... que, en último extremo, como se verá en el capítulo siguiente, de eso se trata: de que también en las áreas rurales se implante el criterio—que ya domina en las ciudades de la creación de centros—núcleos de acción sociocultural atendidos por técnicos y voluntarios.

• Tratamiento aparte merece cuanto se relacione con la cultura tradicional popular o folklórica. Por diversas razones: por la increíble riqueza cultural que supone y que hay que contribuir a recuperar, conservar y revitalizar; porque es una de las palancas básicas para generar dinamismo social en las áreas rurales, ya que surge de trastornos a cuyos estímulos suele responder la inmensa mayoría de la población; porque la revitalización de lo tradicional genera en las gentes del campo el incremento de la autoestima al comprobar que son depositarios de algo que se reconoce y se aprecia, lo cual actúa en contra de la tendencia a sentirse humillados—«paleos»—frente al avance de los hábitos urbanos. Etc. Lo dominante en esta faceta del quehacer cultural ha sido el trabajo de recopilación-investigación etnológica, creación de museos elementales y recuperación-exhibición de algunas labores, bailes y fiestas. Cuando es claro que una labor sistemática puede y debe ser más abarcadora y polivalente.

• La acción sociocultural que se realice según los criterios que se vienen exponiendo, encontrará obstáculos sobre los que suelen ser habituales cuando se intenta introducir innovaciones o cambios en la dinámica normal de las gentes del campo. El comportamiento social en estas áreas suele responder a motivaciones de naturaleza emotiva y en no pocas ocasiones irracional—tradi-

ciones, miedos, recelos, hábitos invertidos, viejas rencillas, odios, entresijos ideológico-religiosos, etc., que actúan de hecho como fuertes rémoras y pesados lastres para una labor de puesta al día y modernización. Y, por contra, las gentes del campo son depositarias de esquemas de valores y formas de comportamiento de extraordinaria estima, dignos ya no sólo de ser conservados, sino promovidos en una tarea de desarrollo cultural-moral integral de una determinada comunidad (comarcal, regional o nacional).

Pues bien, sobre ambos ejes actúa específicamente una parcela del quehacer sociocultural de innegable importancia en las áreas rurales: la educación de adultos.

Sin extenderme aquí en desglosar sus posibles cometidos y métodos, simplemente dejar consignado que, de hecho, no es el mayor problema el retraso que se arrastra en su aplicación normalizada en estas áreas, sino el elementalísimo criterio que se sigue de reducir a una sucesión de charlas educativas; cuando, obviamente, las cosas pasan más por la provocación de procesos de participación activa a través de los cuales se vayan produciendo las variaciones de actitud mental precisas. Nunca se ponderará bastante lo imprescindible de acelerar los ritmos por una labor rigurosa de apoyo a liderazgos y vanguardias (que, está comprobado, tienen en los jóvenes y las mujeres los dos sectores preferentes como caldo de cultivo).

4. Sobre los agentes de intervención

Ya se ha señalado en los párrafos precedentes el hecho de que en el campo y en cultura, igual que las hierbas, crecen espontáneamente, los «agentes de intervención». ¿Quién que haya terminado bachillerato, la EGB, el COU o el BUP no se siente con fuerzas para hacer alguna cosa de tipo cultural en su pueblo de origen o radicación? Y esto es positivo.

También, afortunadamente, en los últimos años la llamada del campo atrae a una amplia pluralidad de profesionales que desde frentes muy distintos —la administración, la enseñanza, el arte, el sindicalismo, los servicios sociales, los colectivos alternativos, etc.— promueven iniciativas de mayor o menor calado y perspectiva. (Puede estudiarse a este respecto el capítulo «La promoción sociocultural en los ámbitos rurales», del libro «Escritos sobre promoción sociocultural». En la Biblioteca para el Bienestar Social, del Servicio de Publicaciones de la Diputación de Valladolid.)

Todo ello crea, en estos momentos, una situación favorable, quizás fugaz, para poner en marcha actuaciones que consoliden finalmente una estructura sólida de agentes plurales para la intervención en las áreas rurales.

Debe comenzar resaltándose el término expresamente incluido en el párrafo anterior: plural. El apoyo y fomento de la pluralidad de opciones, motivos e iniciativas, es criterio fecundo para la revitalización de áreas que, en general, adolecen de una acusada atomía. Y donde, por lo tanto, todo lo vivo merece inicialmente ser apoyado hasta permitirsele desarrollar sus potencialidades. Esto aboga por una concepción amplia del criterio sobre «agentes» de intervención sociocultural. Habitualmente se maneja un concepto restrictivo que sobreevalora el papel de las asociaciones culturales en esta tarea. Es cierto que en los años últimos éstos se han extendido ampliamente por nuestra geografía y que juegan, de hecho, un notable papel en la dinamización cultural. Pero no lo es menos que ya se tienen datos sobre la dinámica que suele ser habitual en la evolución de las asociaciones: salvo aquellas de fuerte raíz y tradición, las de nueva planta normalmente se apoyan en el arrastre de algunas personas valiosas y el arropamiento de gente joven, cuya evolución personal —búsqueda de trabajo, mill, noviazgos, rupturas, etc., etc.— condiciona en exceso la solidez de estas entidades. Todo ello, unido a la casi general y total dependencia respecto de su financiación, pues casi es del todo ausente el planteamiento de formas de autosostenimiento.

Fórmulas que se han generalizado para la suma de fuerzas —coordinadoras, federaciones, reu-

el incremento de la acción administrativa hacia las zonas de campo, en todos los ámbitos, no sólo en el No obstante, señalado este riesgo, el aspecto a resaltar hoy es la necesidad de seguir exigiendo tico, sino sobre todo por el tipo de conciencia dependiente que puede generar en la población.

No ya tanto, y sólo por los condicionantes que se derivan de los avatares propios del juego político, puede condicionar en extremo la evolución de esas áreas en el futuro.

Una intervención administrativa ornitabaradora y pluriintencional —que es hoy, de hecho, la dominante—, si bien podría generar un mayor dinamismo inmediato dada la disponibilidad de recursos, comónica secular.

del hecho de que en ellas la sociedad manifiesta una especial debilidad fruto de su trayectoria socioeconómica. Será fácil comprender que también este asunto se agrava en las áreas rurales partiendo el futuro de ésta. Que sea una u otra la articulación del papel de la Administración en la sociedad, determina incluso áreas rurales.

plantado en el párrafo precedente: el papel de la Administración en la promoción sociocultural de las • No es éste el momento de plantear un problema de más envergadura que subyace en el

mente para aportar un modelo práctico en esta materia.

exigencia a veces para la acción sociocultural en el campo. También CULTURALCAMPO nace expresa- acción unitaria, sino de plataformas concretas de reencuentro, colaboración y cooperación, es una ignorándose, en paralelo, cuando no enfrentadas. Crear ya no sólo conciencia de la necesidad de una problemáticas se alza la atomización de las formas y criterios de atención o asistencia, normalmente mo nivel (distintos ministerios, consejerías o delegaciones). Y así, frente a la unidad de beneficiarios y nistraciones de nivel diferente (central, autonómica, provincial, local) o de distinto ámbito dentro del mis- vención más activos y con mayor respaldo de medios suelen estar adscritos a departamentos de Admi- hasta ahora, viene actuando negativamente, agravándolo. Es el hecho de que los agentes de inter- • En el problema que se plantea en el párrafo anterior hay un dato sobreañadido que, de hecho,

nitario. Es éste uno de los criterios que guían la teoría y la práctica de CULTURALCAMPO.

nunca aplicados trabajos de acción interdisciplinar, programas integrados y planes de Desarrollo Comu- Es imprescindible, en este sentido, que en el campo se hagan realidad los predicados pero casi

los, las suspicacias... cuando no la enemiga abierta. Pero, curiosamente, lo que suele primar no es la colaboración, sino la interferencia, los roces, los rece-

distintas, todos importantes y todos con excelente voluntad de mejorar la calidad de vida de las gentes. escasos usuarios o beneficiarios, recae el trabajo de profesionales o técnicos adscritos a disciplinas acción social, bastará aquí dejarlo simplemente apuntado: en el campo, sobre los mismos y normalmente aportación de todos. Porque es bien conocido y ampliamente abordado por cuantos se ocupan de la buena medida el que sea toda cuanto puede ser la aportación de cada uno y que se vea acrecida por la

• La pluralidad de agentes de intervención plantea un problema de cuya resolución pende en fesionales, vacaciones, retiro artístico, vocación alternativa, etc.

ellos y triunfan en otros ambientes y quienes, sin ser de pueblo, vienen a él por diferentes razones: pro- permanecen en los pueblos, quienes se fueron y vuelven con cierta regularidad, quienes nacieron en les... — o crear otros de nuevo tipo, como los que posibiliten rehacer nexos sociales entre quienes provincia) será útil introducir fórmulas hoy menos frecuentes —vinculación a federaciones naciona- Por otra parte, junto a las formas primarias de coordinación (entre pueblos, en la comarca, en la

más madura.

composición, como en su dirección, programación y programación para una intervención áreas). Será preciso, pues, introducir en ellas elementos de estabilidad, cualificación y rigor tanto en su

(Qué tal debe ser el norte que guíe todas las consideraciones en torno a los agentes sociales en estas recomposición del tejido social en las áreas rurales a partir de la actuación de sus agentes más vivos Y, sin embargo, las asociaciones, colectivos, grupos, peñas, etc., son base imprescindible para la

todos.

niones, etc.— suelen convertirse de hecho en coordinación de los problemas de cada uno con los de

5. Sobre los programas y las actividades

cultural. Hoy por hoy la Administración es y debe seguir siendo, de una forma u otra, el agente principal de intervención en ellas.

Pero al tiempo que se resalte esto, debe dejarse anotado que tal contribución no debe ceñirse sólo o principalmente a lo que pudiera considerarse principal y que de hecho es hoy la demanda primaria: los recursos económicos. Porque, junto a ellos, se alza ya creciente la demanda de otras formas de intervención condicionantes del desarrollo: información eficaz, tramitaciones simples, estructuras administrativas ágiles y adaptadas, normativas actualizadas, etc., etc.

- Finalmente, en esta rápida síntesis de algunas de las cuestiones que giran entorno a los agentes de intervención, hay que resaltar algo que debe ser norte y criterio guía:

Bien es cierto que las condiciones socioeconómicas y culturales llevan hoy a que los programas e intervenciones más sólidas en el campo hayan de ser inducidos desde fuera por agentes externos, oficiales o privados. Pero si en el proceso de su puesta en práctica no se consigue expresamente la necesidad de crear, fortalecer y consolidar los agentes internos capaces de ir tomando en sus manos el futuro de su desarrollo, casi se habrá de decir que se ha fracasado.

Los mismos componentes sociológicos del campo —que emanan de la concreción y la personalización— condicionan el sentido de la acción sociocultural en él orientándolo hacia el espontaneísmo y la improvisación.

Esto, que puede ser bien positivo cuando de tejidos sociales fuertes se trata, puede convertirse, y de hecho se está convirtiendo, en un factor de desaprovechamiento de recursos y fuerzas gastados en los juegos de artificios de intervenciones ocasionales que incluso en el caso en que puedan alcanzar repercusión no suelen dejar sedimentar que sirva de base para seguir construyendo sobre él para el desarrollo.

De donde debe deducirse que en la acción sociocultural en el campo está empezando a ser decisivamente condicionante del futuro algo que en otras áreas resulta elemental: trabajar con programas. Es decir, con un buen planteamiento de criterios de base, con unos objetivos claros en los diferentes plazos o largos, con una metodología apropiada y definida, por sucesivas fases y etapas, con una estructuración interna de intervenciones por subprogramas, con una articulación de los factores diversos a promover, con una distribución ceñida de medios y recursos, con técnicos desarrollando funciones delimitadas, con rigurosas y claras fórmulas de seguimiento, indicadores de evaluación, etc., etc.

Indudablemente, un trabajo así no puede surgir ni quedar en manos de agentes espontáneos bienintencionados. Afortunadamente, también ya en cultura, va calando la idea de que no cualquiera vale para hacer las cosas bien. Que se exige una progresivamente mayor cualificación técnica específica que posibilite superar la etapa en que la promoción sociocultural todo contribuía en que se hicieran cosas.

Junto a esta exigencia de cualificación-especialización deberá citarse la necesidad inmediata: la potenciación del papel de los agentes voluntarios, colectivos o individuales, técnicos o espontáneos. Aspecto este del que pende la evitación de un riesgo evidente que se está corriendo: la recolonización de las áreas rurales desde parámetros profesionales, culturales.

Los mecanismos a poner en marcha para el logro de esta acertada correlación agentes profesionales-nales-agentes voluntarios sobre la base del trabajo por programas, pueden ser bien diversos. Desde el más elemental —una correcta transmisión de información—, hasta la entrega parcial de algunos subpro-

gramas o actuaciones a agentes autóctonos, la incorporación al programa de aportaciones específicas de los mismos, su formación técnica para que vayan asumiendo tareas de responsabilidad, etc.

No puede dejarse finalmente de consignar un hecho que CULTURALCAMPO ha podido constatar como generalizado cuando se pretende trabajar por programas.

Generalmente, la acción ordinaria de los programas de los diversos departamentos de la administración, suele ser de incidencia débil o escasa en las áreas rurales, principalmente en los más apartados o marginados. Diversos motivos contribuyen a ello, no siendo al menos importante la escasa capacidad de los agentes activos en ellos —ayuntamientos, colectivos, profesionales...— para recabar su aplicación. Por otra parte, con cierta frecuencia, la situación de desajuste que las áreas rurales representan, lleva a que éstas sean objeto de diferentes programas «especiales» o extraordinarios —en su peculiar cometido, CULTURALCAMPO es uno de ellos.

Pues bien, en tal caso, es frecuente y erróneo trasvasar a los segundos los cometidos de los primeros. Es decir, pretender que una acción extraordinaria subsuma las tareas que corresponden a una gestión ordinaria. Lo que en cultura, póngase por caso, debe ser atención ordinaria de una determinada administración no puede ser suplido por un programa que por su naturaleza peculiar persigue unos objetivos y se conduce con una metodología en paralelo o sobre las prestaciones y servicios de oferta normalizada en la comunidad.

Así, CULTURALCAMPO, sobre las prestaciones que son usuales en sus respectivas áreas de intervención, añade un componente técnico que posibilite la generación de mayor dinamismo entre la población (primera fase) en la perspectiva de que se atrevan a protagonizar iniciativas de aprovechamiento de recursos naturales y culturales para su progreso económico (2.ª fase). Lo cual, coherentemente, comporta una obligada selección de aquellas actividades que se han de traer y programar en cada caso; pues no cualquier iniciativa de carácter cultural es apropiada para promover el dinamismo, ni cualquier actividad desarrollada desde la perspectiva cultural contribuye a la generación de riqueza y de trabajo. Cuestiones éstas en las que una gestión normalizada de oferta cultural no tiene necesariamente por qué entrar, ya que puede estar orientado por otros parámetros.

6. Sobre los factores susceptibles de ser movilizados (incluido el dinero)

Podría haberse sustituido en el título el término «factores por el de «recursos», pero se hubiera profundizado con ello un equívoco que está restando perspectivas a la acción sociocultural en las áreas rurales.

Y es que, habitualmente, los técnicos especializados y los agentes se atribuyen, con acierto, la tarea de recabar para dichas zonas aquellos recursos de índole cultural que están a disposición de toda la comunidad: ayudas, subvenciones, infraestructuras, actividades, concursos, ciclos, muestras, cursos... Y no es mal trabajo el que logre introducir las áreas rurales en los canales de redistribución más equitativa de los recursos culturales, dado que el hecho de tener pocos votos que dar y no estar acostumbrados a llorarles suele llevar a quedarse sin mamar.

Pero siendo esta labor bien meritoria, se queda a la mitad del camino. Y del camino menos frecuentado y creativo. Porque sobre esto, la auténtica labor a desarrollar en las áreas rurales es de re-crear las posibilidades autóctonas de potenciación cultural, re-inventar iniciativas propias que fomenten la participación natural de los habitantes porque las vean como suyas.

Ha sido frecuente encontrarse a través de la acción de CULTURALCAMPO con agentes muy valiosos que trabajan al pie de la Sierra Cebollera o en la Hoz de Beteta o en las orillas del Duero, etc.,

preocupados por pedir cuanto ya es común en sus provincias, no han sido capaces de detectar que son la Cebollera, la Hoz o el Duero, los principales factores en torno a los cuales puede enhebrarse un haz de iniciativas de aprovechamiento cultural susceptible de dar lugar a programas específicos, originales, que aparezcan como oferta atractiva y absolutamente peculiar de dichas zonas.

La detección de estos factores —costumbres, ruinas, vegetación, ecología, artesanía, castillos, romerías, fiestas, acontecimientos históricos, pasajes naturales, fauna, arquitectura popular, productos, tipos, etc., etc., etc., y la gestación en torno a ellos de proyectos de intervención capaces de conciliar la implicación de los habitantes y el interés de toda la comarca, la provincia, etc., y sus fuerzas vivas y receptoras, es una de las tareas más válidas, creativas y atractivas que les pueden corresponder a los agentes activos de la promoción cultural en las áreas rurales. Cuenta a su favor el hecho de la presencia reciente en nuestra sociedad de una sensibilidad más agudizada que valora y busca la complementación del progreso urbano con aportaciones enriquecedoras del contexto cultural tradicional y rural.

El punto anterior deja entrever una llamada implícita al desarrollo de la imaginación como base de una programación viva y propia de la acción sociocultural.

Pero ocurre que la carencia de recursos —y en concreto de dinero— suele ser elemento no sólo empobrecedor de la labor ordinaria de atención cultural sino, sobre todo, castrante de las aportaciones creativas: con tripas vacías no hay alegría y de la panza sale la danza.

Por donde venimos a caer en un círculo vicioso: no hay recursos, - no hay programas atractivos - no se atrae el interés de quien posee recursos - no hay recursos.

El tajo que permita romper este círculo vicioso es negar el presupuesto del que parte: no hay recursos. ¡Si hay recursos! Y cada día más. Y se sabe dónde están, quién los oferta, quién los administra y gestiona, con qué criterios, a través de qué procedimientos se accede a ellos, etc.

En este sentido, en la promoción sociocultural de las áreas rurales, al tiempo que se hace un llamamiento al ejercicio de la imaginación para la creación de programas susceptibles de generar interés —pues nadie da sus recursos para pozos sin fondo o planes de andar por casa en alpargatas— debe hacerse un llamamiento segundo a la inteligencia de los agentes activos para gestionar con eficacia la aportación hacia sus programas de los recursos que le sean precisos.

Y entiéndase que el término gestor sería empobrecedor y negativo dejarlo reducido a su significado más primario: recabar recursos ajenos (de la administración o no). Porque a la base de un programa de acción sociocultural serio deben ponerse los climientos de una financiación segura. Y es-trictamente seguras, aunque más difíciles, sólo son las partidas que nacen de la propia autofinanciación.

En asuntos de cultura y dinero, junto al criterio de superación de la mira estrecha del «sin ánimo de lucro» hay que sentar la pauta firme de construir sobre formas múltiples de autofinanciación.

Lo demás, en última instancia, aun siendo de justicia social y equidad administrativa, en las áreas rurales desgraciadamente acaba siendo de hecho una forma encubierta de mendicidad.

LAS ESCENAS TEMIDAS DEL TRABAJADOR SOCIAL

CONSEJO GENERAL DE COLEGIOS OFICIALES DE DIPLOMADOS EN
TRABAJO SOCIAL Y ASISTENTES SOCIALES

LOS SERVICIOS SOCIALES
EN EL MEDIO RURAL

II JORNADAS

26-28 MARZO
CARMONA - SEVILLA



MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL
SECRETARÍA GENERAL PARA LA SEGURIDAD SOCIAL
DIRECCIÓN GENERAL DE ACCIÓN SOCIAL



JUNTA DE ANDALUCÍA
Consejería de Trabajo y Bienestar Social
DIRECCIÓN GENERAL DE SERVICIOS SOCIALES

El trabajador social está sometido a infinidad de procesos, que vienen dados fundamentalmente por los cuatro niveles de interacción:

1. Psicodinámico.
2. Sociodinámico.
3. Institucional.
4. Comunitario.

Normalmente, la formación y perfeccionamiento del trabajador social, médicos, psicólogos, sociólogos, maestros, etc., va encaminada al convencimiento del cliente, del alumno, del paciente, etc., de técnicas y metodologías variadas, olvidando en buena parte que es lo que pasa con la persona encargada del proceso de socialización, terapéutico, educativo, etc.; es decir, se olvida el otro polo dialéctico, el factor humano del profesional en el plano donde se enquisita y bloquea su flexibilidad y creatividad profesional.

El taller sobre «Las Escenas Temidas», que nosotros llevamos realizando en España desde hace más de 10 años, está inspirado en el creado por Hernán Kesselman, Eduardo Pavlovsky y Luis Frydlewsky, si bien con algunas innovaciones, hechas desde nuestras experiencias profesionales y adaptadas a la sociedad española.

Lo que se plantea es que el trabajador social, psicólogo, psiquiatra, maestro, etc., obtenga de sí mismo una mayor comprensión, Comprensión, sobre todo, de aquellos nudos gordianos personales, fantasmáticos e inconscientes que están impidiendo desarrollar de manera fluida y creativa los filones más ricos y enriquecedores de su personalidad.

Prendemos hacer conscientes ciertos recursos creativos enquistados, así como desbloquear las inhibiciones que impiden su normal ejercicio profesional en toda su plenitud y eficacia. El objetivo del taller de «Escenas Temidas» no es ni el de un grupo terapéutico ni el de un grupo de estudio, en él pretende aunar lo personal del sujeto con lo profesional tratando de integrar y no de disociar, en un clima grupal regresivo-progresivo.

Las técnicas que utilizamos en este trabajo son fundamentalmente psicodrama y escultura. Los pasos o unidades de trabajo que se siguen en el desarrollo del taller de «Escenas Temidas», son:

1. Escena temida

Los integrantes del grupo verbalizan las situaciones difíciles más cotidianas y habituales con las que se encuentran en su ejercicio profesional.

2. Escena consonante

A través de la escena temida, se realiza un ejercicio de regresión guiada hacia los momentos vitales que tengan que ver con el afecto planteado en la escena temida (escenas familiares arcaicas esencialmente).

3. Escena resonante

Los demás integrantes del grupo se apoderan de la escena y se multiplica a través de la multiresonancia grupal, que permite descubrir nuevas perspectivas, cambios, etc.

4. Escena resultante

Es la vuelta a la escena temida con vistas a un cambio, a una modificación en lo profesional desde lo personal.

Finalmente, se pretende que el trabajador social, etc., sea capaz de ubicarse en la trama de vínculos, relaciones, etc., desde los cuatro niveles descritos al principio, de una forma lúcida y activa, con el fin de un manejo más efectivo y menos cargado de ansiedades que esclerotizan los canales de la comunicación.

El psicodrama

La palabra «psicodrama» viene del griego ψυχή = espíritu, y δράμα = acción, realización.

El psicodrama es, según su creador, J. L. Moreno, la ciencia que explora la verdad de los seres humanos o la realidad de las situaciones por métodos dramáticos, típicos, representativos.

El protagonista πρώτος = el primero; αντισταθμός = luchador, héroe o actor principal del teatro griego antiguo, competía para tener el primer papel a partir de un texto escrito.

Según esto, el psicodrama sería el teatro del hombre liberado, fuera de sí, de sus ataduras, en medio de un auditorio de personajes tan liberados como él, tomando parte junto el hecho de vivir su vida y encontrarla de nuevo en la escena. Liberado de sujeciones, libera y expresa los problemas del grupo y también los personales.

Esto es lo que el psicodrama tiene de encuentro privilegiado. Se puede definir el psicodrama de diversas maneras: hemos visto que Moreno lo define en el 1945 como una ciencia que explora la verdad, representándola por métodos dramáticos, es decir, mediante métodos de acción, nuevo planteamiento de la cuestión y entrada en situación. Se puede definir también el psicodrama como una búsqueda de la verdad, la propia y la de otros, por un grupo de seres humanos que discuten libremente sus problemas, los hacen comunes y los representan, replanteados y distanciándose en cuanto a su manera de estar en situación.

El psicodrama es una intensa experiencia personal, que va acompañada de agitaciones del pasado y de toma de conciencia, de reacciones personales, corporales y, a veces, psicósomáticas. Lo esencial del psiquismo no puede transmitirse solamente por medio del lenguaje; la palabra viva y espontánea se completa mediante el gesto, por el hecho de compartir una actividad, por medio del intercambio, del encuentro y de la interacción.

El psicodrama libera de las inhibiciones, dificultades y traumas pasados, y al volver a sacarlos a la luz opera una catarsis del pasado o del futuro en el presente, mediante la representación dramática de los conflictos con gran intensidad emocional. El psicodrama no es una copia del pasado tal como ha transcurrido realmente. El pasado ha muerto. A través del psicodrama se vuelve a vivir el pasado tal como éste vive en el presente.

No es posible, evidentemente, volver a crear el pasado y reconstruirlo exactamente tal como era, puesto que ha pasado, como uno no puede bañarse dos veces en el mismo río, en la misma agua del río (Heráclito). El pasado en el presente, cuando se revive con intensidad, libera el presente. Esta experiencia psicodramática intensa es, en cierto modo, una repetición del pasado y a la vez la liberación de él.

Cualquiera que sea la intensidad de la sesión para el que revive el pasado, se trata siempre del pasado en el presente vivido por un individuo, en una dimensión que le es personal; es el vivir aquí algo que ha pasado allí, en otra parte, en otro tiempo, pero que se vuelve a vivir aquí, ahora y en grupo. Es, pues, una experiencia colectiva. Lo que se siente y trata en interacción, el eco de lo que es vivido por los demás miembros del grupo es tan importante como lo que ha sido vivido en el pasado por el protagonista.

El grupo hace de caja de resonancia de los problemas del protagonista. El psicodrama es, pues, siempre terapéutico y pedagógico, pero se puede inclinar la balanza hacia la terapia o hacia la pedagogía.

El psicodrama sirve para plantear y poner al desnudo los problemas. Se hace también psicodrama para ensayar papeles que uno debe desempeñar en la vida cotidiana, para perfeccionarse en la manera de desempeñarlos o para afrontar situaciones nuevas. La dificultad, por ejemplo, para los profesores o formadores que hacen representaciones de papeles, consiste en que hay o puede haber en todo momento una dimensión terapéutica del psicodrama en la medida en que hay toma de conciencia, asociación de pensamientos en cadena, junto con una emergencia brusca de un pasado con resonancia afectivas imprevistas.

Por otra parte, una de las dimensiones del psicodrama consiste en que no sólo se origina una ca-

teris acompañada de toma de conciencia y replanteamiento de la cuestión, sino que a menudo se produce una readaptación de papeles, es decir, una acción más o menos pedagógica.

El psicodrama es también una experiencia vivida en grupo, vivida por el grupo y para el grupo. Una importante dimensión del psicodrama radica en que el sujeto se dé cuenta de que no está solo en una situación única difícil, traumática, sino que está acompañado y comparte esta situación con otros; que su problema es también el problema de otros, cuya solidaridad siente a través de la resonancia afectiva en el momento en que se produce el eco del grupo. Es de suma importancia que al protagonista no se le «abandone» a sí mismo después de haber representado escenas. Se consagra un tercio de la sesión a la puesta en marcha del grupo, otro tercio a la exploración de los problemas del protagonista principal, mediante la representación, y el otro tercio a las resonancias afectivas del psicodrama. El eco del grupo permite que el protagonista vea que no está solo en el mundo con su problema, sino que también los otros tienen problemas semejantes o aproximados. Esta aportación del grupo es una manera de salir de la enajenación provocada por el sentimiento de ser terriblemente desgraciado, de estar inhibido, angustiado, porque «no se puede vivir solo en una situación así». Cuando esta situación dramáticamente única se convierte también en la situación del otro, el problema se transforma. La resonancia afectiva de los problemas. Los participantes, entonces, forman grupo.

La eficacia del encuentro está en función de un clima de grupo en el que no se hagan juicios, en el que se acepte al otro, no como se desearía que fuese, sino tal como es, distinto del modo como se querría que fuera. En un ambiente de tolerancia y aceptación, los participantes pueden dejarse llevar a expresar sus sentimientos profundos, a extroñarse, a verse tal como son, a ponerse en tela de juicio. Algunos sujetos viven en el psicodrama fenómenos de regresión y transferencia. Algunos establecen con el coordinador psicodramático las mismas relaciones que con un profesor, un maestro o un técnico más experimentado, o admiten una relación de igual a igual y de adulto a adulto, el hecho de aprender algo en cierto dominio, sin dependencia, contradependencia, transferencia a rivalidad. Otros entran de lleno en la transferencia. La regresión llega a menudo hasta el estado preedípico e incluso más allá, como a representar el traumatismo del nacimiento o el rechazo del niño por el padre o la madre o los hermanos.

Según Moreno, se requiere cinco instrumentos indispensables para que haya psicodrama:

1. Un escenario

Debe ser preferentemente circular o un simple ambiente de representación en una sala, en caso de necesidad. El psicodrama puede darse también «in situ», en cualquier lugar, allí donde se hallen las personas que se quieren alcanzar o encontrar.

2. Un sujeto: el protagonista

El protagonista o héroe principal de la acción. Deberá estar en «status nascendi», en estado de nacimiento o «renacimiento» en el psicodrama.

3. Un director de la sesión

El director de la sesión es el psicodramático, que será a la vez el que produce la acción, el terapeuta y el analista social: el socioanalista u observador de las interacciones del grupo, el monitor.

4. Un equipo psicodramático

El equipo psicodramático está formado por los egoauxiliares, los «pareinares» que darán la réplica al protagonista e interpretarán los papeles necesarios para la acción. Este equipo ha de estar constituido por personas adiestradas en total función.

A menudo hay también un secretario y observador de la sesión que ayuda al psicodramatista a observar lo que sucede en el grupo, establece los diagramas de la acción, la frecuencia de las participaciones, el análisis del contenido (los temas principales del grupo), las resonancias afectivas, el proceso de interacción y las relaciones entre el psicodramático y el grupo.

5. Un auditorio

El auditorio está compuesto por un público generalmente restringido de participantes. El auditorio ayuda al sujeto sirviéndole de eco, por la expresión de sus sentimientos experimentados a propósito de la acción a través de sus reacciones. Al oírlos expresarse al final de la sesión, el protagonista se da cuenta, en particular, de que no es el único que ha sufrido tal frustración, tal traumatismo, o experimentado tal sentimiento (del que se sentía avergonzado o culpable). El hecho de compartir los sentimientos desdramatiza a menudo las situaciones más terribles o las más frustrantes: es un nacimiento común, un nacimiento.

Cada sesión de psicodrama se divide, en principio, en tres partes iguales:

1. La puesta en marcha o precalentamiento del auditorio.
2. La acción: la representación dramática o psicodramática (la producción).
3. Las reacciones en forma de eco de los participantes del auditorio: cada uno expresa lo sentido en el plano emocional (esta parte va seguida a veces de una discusión técnica, cuando se trata de psicodrama de formación).

1. La puesta en marcha

1.1. CONSIDERACIONES GENERALES

En primer lugar, el problema del psicodrama consiste en establecer canales de comunicación entre el grupo y él y permitir que se establezcan relaciones interhumanas tolerantes entre todos. Esta es la función de la «puesta en marcha», que al mismo tiempo calienta al grupo.

Después de diálogo general, algunos silencios, cuchicheos entre vecinos y explosiones de espera, de agresividad, de dependencia, pasividad, apatía o caos, o cualquier otra forma de comunicación, verbal o no, el grupo puede abordar un tema general que centre los intereses a todos. Así, pues, el psicodramatista debe ejercitarse en percibir bien lo que ocurre, en excluir los intereses periféricos y superficiales del grupo y concentrarse sobre los puntos esenciales que cristalizan en las zonas fundamentales para el grupo.

Uno puede mostrarse tal como es delante de los amigos, y también ante un grupo comprensivo, «permissivo», tolerante, que se ha hecho amigable, centrado sobre el caso ajeno. Si el grupo no ha tomado una actitud cálida, si se halla impregnado de profundos antagonismos, corre el peligro de distanciarse con respecto al actor, de juzgar y condenar al protagonista y de caer en la trampa de la separación en «voyeuristas y exhibiciones», situación conflictiva, sadomasoquista, masoquista, tanto desde el punto de vista psicoterapéutico como desde el pedagógico. Es, pues, muy importante evaluar la situación del grupo antes de pasar a la acción y no «saltar» prematuramente al juego dramático ni «actuar por actuar». La puesta en marcha preliminar a la acción tiene, pues, por fundamento permitir la alloración de buenas relaciones y crear lazos entre las distintas personas que se encuentran en el grupo. Los problemas suscitados por la interacción pueden ser tales que resulte preferible resolverlos antes de pasar a la acción. Por tanto, puede haber sesiones sin representación dramática, centradas en el diálogo de las relaciones del grupo; dicho de otra forma, centradas en la sociometría del grupo, en la dinámica de ese grupo o en la transferencia. Un psicodrama logrado «atrapa» emocionalmente al conjunto del grupo.

1.2. DISTINTAS FORMAS DE PUESTA EN MARCHA

Según la terminología desarrollada por James Erneis en el Saint Elisabeth Hospital y en Institut Moreno, hay tres clases de puesta en marcha: la puesta en marcha por asociación libre del pensamiento; la puesta en marcha por subgrupos; la puesta en marcha dirigida.

1.2.1. PUESTA EN MARCHA POR SUBGRUPOS

La puesta en marcha, ligada por subgrupos o en racimo, se da cuando el psicodramatista entra en la habitación, se sienta y escucha discretamente las frases intercambiadas al azar de los subgrupos que se han formado en la habitación, antes que la sesión se haya «abierto oficialmente».

Llega un momento en que cada uno se da cuenta de que «estamos todos» y de que comienza la sesión. Esta concentración de atenciones ocurre a veces al azar de una observación, de una intervención, de una llegada. Frecuentemente, algún tiempo después del comienzo de la sesión. El psicodramatista trata de encontrar el hilo rector que le permita enlazar y fundir en un «significante de grupo» lo que está siendo expresado por los subgrupos, en número de dos a seis, que se han creado espontáneamente en la sala y que charlan sin darse cuenta de que están expresando de una manera indirecta y a menudo simbólica a algo subyacente.

1.2.2. LA PUESTA EN MARCHA POR ASOCIACION EN CADENA

Este momento se realiza casi automáticamente: el clima es tranquilo, el grupo se halla bien dispuesto de primera intención; entran bromeando, saludándose unos a otros, interpeándose, y de esta situación resulta la representación.

1.2.3. LA PUESTA EN MARCHA DIRIGIDA

A) La puesta en marcha dirigida por el director de la sesión. El psicodramatista llega a la conclusión de que es conveniente encargarse del grupo. Propone un tema de representación dramática, toma por su cuenta al grupo, explora su situación, hace hablar a los participantes de sí mismos o de sus relaciones entre ellos y para con él, y los induce a representar. Naturalmente, él propone y el grupo dispone.

B) La puesta en marcha centrada en un tema: uno de los participantes aborda un tema y se propone para representarlo el mismo. Puede tratarse, por ejemplo, de una persona que durante la sesión precedente hubiera pedido que la próxima vez le reservasen la sesión, o que pide o propone, sin más abrirse la sesión, algo que le afecta particularmente y que quisiera representar o explorar.

2. La acción

2.1. LA PREPARACION DE LOS PROTAGONISTAS PARA LA ACCION

En un momento dado, la puesta en marcha del grupo parece conseguida: se ha destacado un tema, la atención del grupo se polariza en un problema, se centra en un individuo. Un protagonista está más o menos dispuesto a representar.

La preparación del protagonista consiste en volver a situarlo en su propia vida, haciéndole olvidar al mismo tiempo el grupo en el que se encuentra «aquí y ahora», para sumergirle en las circunstancias que quiere explorar mediante la representación dramática, para ponerle en situación. A fin de que el protagonista pueda dejarse llevar a su vida, a explorar sus sentimientos, a exponer un problema, e incluso a recibir un entrenamiento técnico o social, es preciso que se sienta muy en confianza. Sus relaciones con el grupo, así como con el psicodramatista, son esenciales. Para que el sujeto se exponga a ser juzgado es importante una comunicación cordial y tolerante.

Para la puesta en marcha del protagonista, Moreno utiliza el calor, el sentimiento de bienestar, de aceptación, de seguridad, que aporta la proximidad temporal y espacial, el cuasi-contacto físico del grupo. Cuando el psicodramatista «pone en marcha» al protagonista, hace a menudo un gesto de llamada con el brazo, le coge a veces de la mano, del brazo, por el codo, por el hombro, le sonríe, le habla, le hace levantarse y andar con él por la habitación, dan vueltas juntos alrededor del escenario. Se aíslan en pareja bajo la mirada atenta del grupo.

En el mismo hecho de estar de pie y andar habrá ya una liberación de esta «conserva cultural», de este entumecimiento, de esa tensión pasiva que es la posición sentada en una silla, una liberación de los músculos que dejan de estar estáticos y forzados para hacerse dinámicos y actuar libremente. La marcha pone los músculos en movimiento, los calienta, prepara el cuerpo y el espíritu a la acción, concentra al protagonista en lo que va a hacer. Este peligro ligero y discreto acercamiento físico, temporal y espacial, conforme a nuestras costumbres culturales, permite que el protagonista se anime con el calor físico, real del psicodramatista, que le comunica de esta manera su fe y su entusiasmo por el psicodrama, su deseo y su posibilidad de ayudar le tranquiliza y le pone en trance.

El protagonista toma un papel y se mete en la piel de un personaje. Cuando acepta un papel, cuando sube a escena para convertirse en otro, tiene una edad, un sexo, una apariencia, un traje (que se describe), una manera de vestirse, de comportarse, de ser, en suma, tanto como de parecer. Aunque se represente sin el traje apropiado y sin accesorios, en traje de calle, se tiene o no se tiene, en la representación, vestidos correctos o descuidados, gafas, zapatos o zapatillas, a veces un cigarrillo en los labios, los cabellos cortos, largos, o calvicie, las uñas limpias, las manos sucias, un mandil...

2.2. LA REPRESENTACION DRAMATICA

Entramos, pues, en la representación dramática propiamente dicha. Se representa, si es posible, sobre un pequeño estrado o en una zona reservada para ello en la habitación (frecuentemente el grupo, sentado en forma de círculo, se abre en herradura y permanece así). Se representa un problema o una tensión de grupo, o una escena de la vida real de un miembro del grupo, algo de su pasado, de su presente, o se le ayuda a preparar algo que quiere hacer en el futuro.

El protagonista va a convertirse, pues, en el héroe principal de la acción para la que generalmente el mismo ha escogido y determinado el tema. Elegirá entre los demás participantes, los cuales desempeñarán los papeles de todos los personajes que él pone en juego.

Naturalmente, en la técnica psicodramática clásica no representan todos a la vez para no dispersar el interés del auditorio y diluir la acción centrada en el protagonista. Preferimos, como en la tragedia griega clásica, acciones de uno o dos, a veces tres o cuatro personajes. Sin embargo, hay ocasiones en las que se hace representar «efectos de masas» o de grupo en los que los participantes interpretan papeles discretos de figurantes.

En principio, el psicodramatista no toma parte en la acción que dirige, pero puede verse obligado, si está solo, a dar la réplica, a representar el papel de doble o intervenir. Lo más frecuente es que esté en pie en el podio, un poco retirado o sentado en la habitación, observando al mismo tiempo la representación en el escenario, las reacciones del auditorio y el tiempo. El auditorio está callado, incluso a menudo está sumergido en una semioscuridad, como el público de un teatro durante la representación, y escucha con atención dejando para más tarde las intervenciones.

Cuando se está representando no se sabe nunca si se va a desembocar o no en algo importante. Tampoco debe dudarse en interrumpir una representación que suene a hueca, pero que puede servir de puesta en marcha o de pista para otra representación. Es ventajoso representar escenas cortas, de tres o diez minutos, reservar varias de representar, que se encadenan, generalmente, con el fin de concentrar la representación y conservar el interés del grupo.

El psicodramatista tiene que estar atento a la vez a los protagonistas, al grupo y a su reloj, e inte-

rumplir la representación en el momento en que el interés de unos y otros decaiga, o después de un momento culminante de la acción.

3. LAS REACCIONES EN FORMA DE ECO DE LOS PARTICIPANTES

La vuelta al grupo es un parte importante, a veces incluso lo esencial en la sesión de psicodrama. Ocupa al menos el tercio de la sesión y se consigue incluso con tomas de conciencia ulteriores; los participantes salen frecuentemente de la sesión charlando, piensan en grupo, experimentan abstracciones importantes, a menudo angustiosas, a veces con prolongaciones psicósomáticas que no hay que subestimar, y una fragilización de algunos minutos, algunas horas o algunos días.

El retorno al grupo tiene un cuádruple fin:

1. Permitir que el protagonista salga de su aislamiento al sentir, mediante la expresión de los sentimientos y de la experiencia de los demás (caja de resonancia), que éstos tienen problemas similares.

2. Permitir que el protagonista se beneficie de la experiencia de los demás y de sus puntos de vista sobre el problema y su manera de desempeñar su papel.

3. Permitir que todos los participantes puedan expresar lo que han sentido (catarsis del grupo).

4. En psicodrama de formación, se estudia el aspecto técnico de la representación «aquí y ahora», y se pone en relación con la situación lo que ha sido representado.

Al final de la representación o de las diferentes escenas representadas, el psicodramatista se sienta generalmente con los actores y se pone enfrente del grupo o vuelve con los actores al grupo (se cierra el círculo, se encienden las luces que se habían tamizado sobre el auditorio durante la representación).

El grupo se entrega al intercambio de sentimientos experimentados por todos los que están en la habitación; vuelve a lo que suele ser una dinámica de grupos.

Cada uno expresa lo que ha sentido (el eco personal que ha producido en cada uno de los participantes, lo que se ha representado y vivido, juntos en la escena) y a veces los pensamientos que le han surgido la representación, comenzando en primer lugar por los que han tomado parte en la acción (el protagonista, uno o varios de sus dobles, etc.) y continuando con el auditorio, que hasta ahora no ha tomado parte en la acción si no es mediante su atención y emoción silenciosa.

En este momento conviene que pueda expresarse el mayor número posible de participantes, pero no se debe obligar a hablar a nadie. Puede ocurrir que el grupo dé consejos al protagonista, o que exprese verbalmente su simpatía o, a través del silencio, su empatía y comprensión. En ese caso se vuelve a representar en otra versión o de otra manera el problema expuesto.

A continuación, se puede pasar a la discusión de la sesión: cómo se ha interpretado los papeles, espontaneidad de los sujetos, flexibilidad de los mismos y verosimilitud de los personajes, especialmente para el sociodrama y las «situaciones típicas de la vida». Se aborda en particular lo que ocurre en el grupo; es sumamente importante comprender bien lo que ha pasado en él, y dentro de cada uno de los participantes (al representar, al hablar o al mantenerse en silencio). Se producen a menudo resonancias en profundidad, reacciones psicósomáticas, trastornos interiores, tomas de conciencia, cambios profundos, que no hay por qué reprimirlos o ignorar. Lo que se ha representado, hecho o dicho, afecta tanto a los participantes como al protagonista que interpretó la escena.

No deben subestimarse las conexiones interiores eventuales de los participantes silenciosos. En general, y dígame lo que se diga, la totalidad del grupo se siente inmersa en la acción. Es conveniente consagrar un tiempo suficiente al análisis y a los ecos personales.

Siguiendo la regla de la sobre-determinación, lo que se ha representado corresponde a la vez a la psicología de un individuo, a lo vivido y a los sentimientos experimentados por varios participantes, y al mismo tiempo a un momento del grupo, situación que ha sido dramatizada, expresada mediante la representación.

LOS MEDIOS DE COMUNICACION EN EL MEDIO RURAL

CONSEJO GENERAL DE COLEGIOS OFICIALES DE DIPLOMADOS EN
TRABAJO SOCIAL Y ASISTENTES SOCIALES

LOS SERVICIOS SOCIALES

EN EL MEDIO RURAL

II JORNADAS

26-28 MARZO
CARMONA - SEVILLA



JUNTA DE ANDALUCIA
Consejería de Trabajo y Bienestar Social
DIRECCION GENERAL DE SERVICIOS SOCIALES

MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL
SECRETARIA GENERAL PARA LA SEGURIDAD SOCIAL
DIRECCION GENERAL DE ACCION SOCIAL

**LOS SERVICIOS SOCIALES
EN EL MEDIO RURAL
II JORNADAS**

TALLER

**LOS MEDIOS DE COMUNICACION
EN EL MEDIO RURAL**

por

IMAGEN Y COMUNICACION S.A.

MATERIAL DE TRABAJO

LOS MEDIOS DE COMUNICACION EN EL AREA RURAL.

1. INTRODUCCION.

Los medios de comunicación son sin duda alguna en estos momentos, los instrumentos de mayor importancia en el proceso de culturización de los pueblos; de alguna manera el avance tecnológico que continuamente se viene produciendo en la transmisión de información ha acortado las distancias culturales entre diversas civilizaciones y entre muy dispares áreas geográficas.

Hasta cierto punto, sólo hasta cierto punto, es posible que las teorías de Mc Luhan y de Hadlikin sobre la posibilidad de que los medios de comunicación convirtieran al mundo en una aldea global o transnacional según el autor. Pero aquí también cabe señalar que frente a esta globalización que producen los medios se crea un fenómeno paralelo que es la subordinación de las informaciones locales, más cercanas a las grandes informaciones de carácter general, paradójicamente, nos situamos en un mundo de comunicación versus incomunicación, o sea que es más fácil en el pequeños pueblo perdido en la serranía saber cuáles son los problemas del parto de Carolina de Mónaco que, la situación de la escuela del pueblo de al lado, y es que mientras la comunicación global cuenta con todos los medios poderosos de transmisión instantánea, la comunicación personal y cercana se ha bloqueado produciendo una "aldea global", tal como efectivamente decía Mc Luhan pero, con un absoluto aislamiento de los pequeños núcleos que componen

A nivel ya mucho más práctico, en todos los estudios de comportamiento ante los medios de comunicación, aparece una importante carencia respecto a la información local, pues el lector o el oyente y sobre todo el televidente tiene acceso a la información de las grandes cadenas de medios que por su propia estructura no pueden cubrir la información local y más cercana al público.

El hecho es más característico aún en las comunidades rurales, pues en las áreas urbanas en general existe algún periódico y alguna emisora que satisface esta necesidad de información cercana. Si bien por razones económicas no son tratadas adecuadamente las informaciones de carácter nacional e internacional.

Esto lleva en sí, un planteamiento de necesidad de contar con ambos medios de información, por una parte el medio importante que da una amplia información global y el medio local para aproximar la información más cercana.

Aparece entonces la necesidad, de que las pequeñas comunidades sobre todo rurales, impulsen unos medios de comunicación dentro de unos parámetros de economía y facilidad de acceso que creen un "climax" comunicativo.

A nivel ya mucho más práctico, en todos los estudios de comportamiento ante los medios de comunicación, aparece una importante carencia respecto a la información local, pues el lector o el oyente y sobre todo el televidente tiene acceso a la información de las grandes cadenas de medios que por su propia estructura no pueden cubrir la información local y más cercana al público.

El hecho es más característico aún en las comunidades rurales, pues en las áreas urbanas en general existe algún periódico y alguna emisora que satisface esta necesidad de información cercana. Si bien por razones económicas no son tratadas adecuadamente las informaciones de carácter nacional e internacional.

Esto lleva en sí, un planteamiento de necesidad de contar con ambos medios de información, por una parte el medio importante que da una amplia información global y el medio local para aproximar la información más cercana.

Aparece entonces la necesidad, de que las pequeñas comunidades sobre todo rurales, impulsen unos medios de comunicación dentro de unos parámetros de economía y facilidad de acceso que creen un "climax" comunicativo.

2. EL MEDIO RURAL Y LA COMUNICACION.

Como hemos visto en la introducción, el medio rural se haya en un aislamiento comunicativo con su entorno más cercano, suplido en general por los contactos personales y el rumor, pero en muchos casos reducido a determinados grupos, que difícilmente trasvasan informaciones objetivas hacia otros grupos sociales.

Pero la noticia toma forma y es motivadora cuando se "solidifica" a través de la comunicación ya sea auditivo o gráfico.

En cualquier caso el medio de comunicación no sólo es noticia, sino además es opinión y además de alguna forma y además forma parte de un instrumento de formación. A partir de aquí se producen los mecanismos de motivación y conducta social que tanta importancia tienen en el desarrollo y en la vivencia de la comunidad.

Por esto el medio de comunicación constituye un valiosísimo instrumento en el trabajo social y que puede llegar a convertirse en el núcleo aglutinador del área de actividad del trabajador social.

No podemos entender una estructura de comunicación, apoyada en un medio de comunicación aislado y esporádico, pues perdería continuidad y contenido, entendemos que es mucho más positivo el crear un plan global de comunicaciones multidireccionales.

3. IMPORTANCIA DE UN PLAN DE COMUNICACION INTEGRADA.

para la realización de un plan de comunicación integrada se hace imprescindible un trabajo previo de análisis sociológico del área poblacional hacia donde se desea incidir. Este trabajo de análisis debe de perfilar las características sociológicas y culturales de esta población, así como sus hábitos de contacto con los medios de comunicación, señalando las carencias que en este sentido aparecen y al mismo tiempo perfilando las necesidades que desde organismos o entidades se tienen respecto a la comunicación.

A partir de aquí, se trata de definir y planificar unos objetivos a nivel general para la comunicación, segmentando después en una serie de subobjetivos para cada concepto específico o para cada segmento concreto de población.

En cualquier caso, esta comunicación integrada que se va a desarrollar en el medio rural debe tener una funcionalidad multidireccional, es decir, que los emisores y los receptores de la comunicación sean múltiples y recíprocos en cuanto a las transferencias de ideas, opiniones y propuestas de relación social.

Esta anterior característica nos lleva lógicamente a considerar la necesidad de la participación de la mayor parte de los grupos significativos de la comunidad en la que se desarrolla la actividad de este plan de comunicación. Se destaca aquí, que no puede existir, un editor restringido sino que la responsabilidad de edición debe ser compartida por toda la comunidad a través de estructurar un modelo operativo, que cumpla la dualidad de ser eficaz y ser representativo.

3. IMPORTANCIA DE UN PLAN DE COMUNICACION INTEGRADA.

para la realización de un plan de comunicación integrada se hace imprescindible un trabajo previo de análisis sociológico del área poblacional hacia donde se desea incidir. Este trabajo de análisis debe de perfilar las características sociológicas y culturales de esta población, así como sus hábitos de contacto con los medios de comunicación, señalando las carencias que en este sentido aparecen y al mismo tiempo perfilando las necesidades que desde organismos o entidades se tienen respecto a la comunicación.

A partir de aquí, se trata de definir y planificar unos objetivos a nivel general para la comunicación, segmentando después en una serie de subobjetivos para cada concepto específico o para cada segmento concreto de población.

En cualquier caso, esta comunicación integrada que se va a desarrollar en el medio rural debe tener una funcionalidad multidireccional, es decir, que los emisores y los receptores de la comunicación sean múltiples y recíprocos en cuanto a las transferencias de ideas, opiniones y propuestas de relación social.

Esta anterior característica nos lleva lógicamente a considerar la necesidad de la participación de la mayor parte de los grupos significativos de la comunidad en la que se desarrolla la actividad de este plan de comunicación. Se destaca aquí, que no puede existir, un editor restringido sino que la responsabilidad de edición debe ser compartida por toda la comunidad a través de estructurar un modelo operativo, que cumpla la dualidad de ser eficaz y ser representativo.

Este plan de comunicación integral, debe centrarse fundamentalmente en potenciar sobre todo los aspectos más cercanos de la comunidad, sus problemas e inquietudes, pero no convirtiéndose simplemente en un buzón de quejas o sugerencias, sino en un instrumento de movilización y por tanto de motivación para la comunidad que ha de ver reflejadas sus inquietudes, por supuesto, pero además sus logros y también ser el elemento indicador de "la salud social del pueblo".

Esto no quiere decir, que se caiga en el chauvinismo de ignorar lo que pasa fuera de su entorno social sino que además este plan integrado de comunicación debe ser una vía por donde entren todas las corrientes culturales del exterior y por donde además, se proyecte de alguna forma los estilos de vida hacia los que camina la comunidad donde este plan tiene su hábitat.

En definitiva, el plan integrado de comunicación debe convertirse en el centro cultural de la comunidad siendo además, el soporte adecuado a las diversas propuestas y actuaciones de toda la comunidad, cuidando que, estos medios de comunicación, no distorsionen la personalidad real del pueblo, sino por el contrario que sea a partir de sus rasgos culturales propios desde donde se logren los objetivos de comunicación.

En este caso, el trabajador social, debe rehuir todo tipo de protagonismo que lleve implícito un dirigismo en la filosofía de este plan, asumiendo incluso la tarea de evitar el sectarismo o la manipulación y control de las personas u organismos que participen en el proyecto. La misión fundamental del trabajador social, debe ser, la de aglutinar, motivar y canalizar la participación de todos los vecinos, entidades y grupos sean cuáles fueran sus tendencias ideológicas, políticas o religiosas e incluso descubriendo todos los centros de interés participativo que estén latentes en la población.

4. PLAN INTEGRADO DE MEDIOS DE COMUNICACION EN UNA COMUNIDAD RURAL.

Centrándonos ahora ya y de manera concreta en la creación de un plan de comunicación integrada, el proceso a seguir es el siguiente:

- Creación de el organismo, entidad o grupo que va a promocionar y gestionar este plan, en este grupo es aconsejable que esté integrado el ayuntamiento, la enseñanza y en según que cosas la parroquia.

- Se deben definir unas comisiones de trabajo a través de las cuales se produzca la participación ciudadana.

- Es necesario como ya decíamos al principio, la definición de unos objetivos y consecuentemente diseñar el plan de trabajo a seguir en cuanto a medios y en cuanto a tiempos.

- Aún coordinando todo el conjunto del plan integrado, debe existir comisiones independientes para cada medio, si bien insistimos una necesaria coordinación, entre los distintos medios, pues es la única forma de que sea realmente un plan integral.

En cuanto a los medios que deben integrar este plan vendrán en función a los objetivos y necesidades que hayamos señalado, por ello es conveniente que tengamos una aproximación a los distintos medios que pueden ser utilizados en una comunidad rural.

Fundamentalmente podemos contar con cuatro posibilidades de medios y dependerá de las posibilidades económicas la utilización de unos u otros, claro está a partir de como ya dijimos de los objetivos a conseguir. Los cuatro medios en cuestión son los siguientes:

- La radio.
- El periódico local.
- El cartel o mural.
- la megafonía.

4. PLAN INTEGRADO DE MEDIOS DE COMUNICACION EN UNA COMUNIDAD RURAL.

Centrándonos ahora ya y de manera concreta en la creación de un plan de comunicación integrada, el proceso a seguir es el siguiente:

- Creación de el organismo, entidad o grupo que va a promocionar y gestionar este plan, en este grupo es aconsejable que esté integrado el ayuntamiento, la enseñanza y en según que cosas la parroquia.
- Se deben definir unas comisiones de trabajo a través de las cuales se produzca la participación ciudadana.
- Es necesario como ya decíamos al principio, la definición de unos objetivos y consecuentemente diseñar el plan de trabajo a seguir en cuanto a medios y en cuanto a tiempos.
- Aún coordinando todo el conjunto del plan integrado, debe existir comisiones independientes para cada medio, si bien insistimos una necesaria coordinación, entre los distintos medios, pues es la única forma de que sea realmente un plan integral.

En cuanto a los medios que deben integrar este plan vendrán en función a los objetivos y necesidades que hayamos señalado, por ello es conveniente que tengamos una aproximación a los distintos medios que pueden ser utilizados en una comunidad rural.

Fundamentalmente podemos contar con cuatro posibilidades de medios y dependerá de las posibilidades económicas la utilización de unos u otros, claro está a partir de como ya dijimos de los objetivos a conseguir. Los cuatro medios en cuestión son los siguientes:

- La radio.
- El periódico local.
- El cartel o mural.
- la megafonía.

4.1. LA RADIO.

Es el medio más inmediato en cuanto a rapidez de información y en cuanto a posibilidades de adaptación a las necesidades de los oyentes.

Sus dos mayores inconvenientes son de una parte, la problemática jurídica, dificultad de licencias, asignación de frecuencias etc. Este es uno de los problemas más importantes que se deben resolver previamente a cualquier otra gestión.

El otro problema del medio radio, es su coste de montaje, conservación y de personal, tanto a nivel técnico como de locución. También necesita un espacio físico adecuado, una fonoteca importante y una cierta facilidad para poder desplazar reporteros con un mínimo material de uso exterior, en principio es casi impensable la unidad móvil por su elevado costo.

Pero dichos estos inconvenientes, este medio tienen la ventaja que puede llegar a la casa, al campo, al coche, al camión, en definitiva tiene una gran poder de penetración entre la comunidad social.

En el medio radio hay que distinguir claramente dos aspectos de contenido:

- Información, es decir todo lo que son noticias, avisos, comunicados oficiales o no.
- Programas de tipo recreativo y formativo (nos parece muy peligroso separar lo formativo de lo recreativo, pues se hace muy difícil saber donde están los límites de ambas cosas.

Hechas estas dos consideraciones, el equipo que dirija la emisora debe también de especializarse en estas dos funciones, pues la primera tiene un contenido periodístico y de necesidad de fuentes de documentación y la segunda lleva una importante tarea de programación, documentación, participación etc.

En este sentido conviene empezar por pocas horas de programación procurando que sean compatibles, con las bajas de audiencia en televisión. En este programa horario convendría asignar el tiempo dedicado a cada área, el informativo debe coincidir con las horas que se estimen de mayor audiencia y no debe sobresar los quince o veinte minutos, siendo recomendable cerrar la emisión con un resumen de las noticias más importantes del día.

Salvo temas de excepcional interés o actualidad, los informativos deben ocuparse fundamentalmente de las noticias locales, separando por bloques para que el noticiero mantenga un cierto orden.

En cuanto al resto de la programación debe tenerse muy alto contenido de programas musicales de muy variado estilo buscando al máximo la participación de los oyentes, debe rehuirse cualquier tipo de intimidades o conversaciones entre amigos que de alguna manera corten el sentido abierto y pluralista que debe tener la emisora.

En cualquier caso, debe estructurarse una organización que permita saber a cada persona cuál es su función y todo estar coordinado para evitar repeticiones en cuanto a música, noticias o programas.

Es muy interesante la forma de diseñar los locales en los que quede claramente señalada las zonas de emisión, locutorio y control de las zonas de redacción o preparación de programas.

Hechas estas dos consideraciones, el equipo que dirija la emisora debe también de especializarse en estas dos funciones, pues la primera tiene un contenido periodístico y de necesidad de fuentes de documentación y la segunda lleva una importante tarea de programación, documentación, participación etc.

En este sentido conviene empezar por pocas horas de programación procurando que sean compatibles, con las bajas de audiencia en televisión. En este programa horario convendría asignar el tiempo dedicado a cada área, el informativo debe coincidir con las horas que se estimen de mayor audiencia y no debe sobresar los quince o veinte minutos, siendo recomendable cerrar la emisión con un resumen de las noticias más importantes del día.

Salvo temas de excepcional interés o actualidad, los informativos deben ocuparse fundamentalmente de las noticias locales, separando por bloques para que el noticiero mantenga un cierto orden.

En cuanto al resto de la programación debe tenerse muy alto contenido de programas musicales de muy variado estilo buscando al máximo la participación de los oyentes, debe rehuirse cualquier tipo de intimidades o conversaciones entre amigos que de alguna manera corten el sentido abierto y pluralista que debe tener la emisora.

En cualquier caso, debe estructurarse una organización que permita saber a cada persona cuál es su función y todo estar coordinado para evitar repeticiones en cuanto a música, noticias o programas.

Es muy interesante la forma de diseñar los locales en los que quede claramente señalada las zonas de emisión, locutorio y control de las zonas de redacción o preparación de programas.

4.2. LA MEGAFONIA.

Este medio está algo desprestigiado pero pensamos que fundamentalmente lo está por problemas de snobismo pero no podemos olvidar que es el heredero directo de el pregonero que aunque no tenga una gran imagen técnica, sin embargo, si que constituyó en su momento un gran medio de comunicación local.

La megafonía es un gran medio de información, que no puede improvisarse y que debe programarse concienzudamente en cuanto a duración de los mensajes, frecuencia de los mensajes, y lugares de emisión.

Pero además la megafonía, es un medio importantísimo en los acontecimientos públicos y en general se improvisa demasiado y de ahí el que muchas ocasiones el medio pierda su imagen.

Nosotros pensamos que la megafonía debe ser una extensión más del medio radio y complementar a éste en cuanto a difundir en horas fuera de emisión mensajes importantes, e incluso como conductor de la audiencia hacia nuestro medio.

En general, poco más podemos añadir de este medio, por otra parte sumamente conocido.

CONSEJO GENERAL DE COLEGIOS OFICIALES DE DIPLOMADOS EN

TRABAJO SOCIAL Y ASISTENTES SOCIALES

LOS SERVICIOS SOCIALES

EN EL MEDIO RURAL

II JORNADAS

26-28 MARZO
CARMONA - SEVILLA



LOS SERVICIOS SOCIALES
COMUNITARIOS COMO ALTERNATIVA
DE GENERACION DE EMPLEO

MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL
SECRETARIA GENERAL PARA LA SEGURIDAD SOCIAL
DIRECCION GENERAL DE ACCION SOCIAL



JUNTA DE ANDALUCIA
Consejería de Trabajo y Bienestar Social
DIRECCION GENERAL DE SERVICIOS SOCIALES

1. Notas conceptuales

Introducción

El Estado del Bienestar está en crisis —en España sin ocasión siquiera de «saborarlo»—. El desempleo y la inflación son dos cosas que condicionan (por no decir que bloquean), cualquier discurso político. El déficit público termina por cortar la más pequeña alegría presupuestaria de las Administraciones Públicas, que como si de un ejercicio de santra se tratara, rellenan hasta la insostenible conocida coletilla, «no es posible incrementar los gastos corrientes, no es posible incrementar los gastos corrientes...».

Los servicios Sociales son así considerados por un importante sector de la clase política y de los tecnócratas, como «una rémora» para salir de la crisis. El análisis es bien simple, (como simples suelen ser las argumentaciones de los padres de la idea en la Casa Blanca): generar y mantener servicios sociales es consumir recursos del Estado, sin contrapartida productiva generadora de riqueza; es necesario «apretarse el cinturón», sacrificar estos gastos para aumentar el nivel de inversiones del Estado que genera empleo, o para reducir ingresos, lo que significa menos impuestos y en consecuencia menos inflación y más estímulo a la iniciativa privada. Reanimada así la economía, aumentaría la riqueza de los ciudadanos y podrían cubrir por sí mismos sus necesidades de la intervención del Estado.

Pero esta lógica liberal ya ha demostrado en otros momentos de la Historia su inconsistencia. La riqueza así generada no se distribuye por sí misma de manera óptima; hay sectores a los que tales efectos tardarán años en llegar, si es que llegan. Una distribución justa de la riqueza requiere de una ordenada y decidida intervención redistributiva del Estado, que ha de procurar un nivel de vida digno a todos los ciudadanos sea cual sea su situación. No se quiere reconocer, en definitiva, que el aspecto esencial de la archiconocida crisis económica, no está tanto en la producción como en la distribución de la riqueza.

Tal batalla política, entre una y otra concepción, está hoy muy difícil para quienes apostamos por una decidida política de prestación de servicios sociales. Por eso, y aún a riesgo de enredarnos en la lógica productivista del sistema, —o quizás combatiéndola en su propia médula—, creemos que es necesario trasladar el debate a otros terrenos: desmontar la idea de que los servicios sociales son una rémora para salir de la crisis; demostrar que una buena política de servicios sociales tiene importantes efectos sobre el empleo y la generación de riqueza; convencer «a quien proceda», que es productivo invertir en servicios sociales.

Breves anotaciones históricas

La relación entre la acción social y empleo ha sido una constante histórica. Bien es cierto que en un primer estadio de la acción social, lo relativo a la pobreza se enmarcaba en unas coordenadas teóricas; el pobre existía por voluntad divina («pobres siempre los habrá entre vosotros...»); más aún, el pobre era una imagen viva de la divinidad («lo que hicieréis por uno de ellos...»), una oportunidad de salvación del alma, para el pobre a través de su resignación, para el rico a través de su compasión y generosidad; aún en el siglo pasado se oían los ecos de esta mentalidad, cuando Concepción Arenal afirmaba: «que los de abajo tengan resignación y que los de arriba tengan caridad: así se resolverá sin lucha el problema social».

Pero el paso a la era moderna, el abandono de la economía de subsistencia, supone un cambio profundo de mentalidad en relación a la pobreza. El pobre es una lacra para un Estado, es un elemento improductivo que vive «de parásito» a costa de sus semejantes; aunque los ecos de tal mentalidad provengan de siglos anteriores, es significativo el debate de los ilustrados con la Iglesia en el siglo XVIII, con la acusación de aquellos a ésta de fomentar «las manos muertas» haciendo caridad indiscriminada, manteniendo improductivos a miles de ciudadanos, en detrimento de la riqueza del Estado que se veía así privado de lo que más necesitaba en aquellos momentos la economía: mano de obra.

Aparecen así normas encaminadas a reprimir la mendicidad, el vagabundo, la desocupación; las tradicionales instituciones de caridad dejan paso a establecimientos benéficos cerrados y de férrea disciplina, donde combinando ésta con la formación se trata de convertir al menesteroso en un elemento productivo, útil para el Estado. Al pobre le quedan dos caminos: o se reconvierte, o se le encierra.

En esta misma mentalidad, aparecen instituciones como «el padre de los pobres» o las «Diputaciones de Barrio», cuyo principal objetivo es procurar empleo a los menesterosos —o aplicar medidas represivas, si se resisten a ello—.

Lo cierto es que en el modelo económico imperante, el empleo es la vía necesaria para la autonomía de la persona y por ende del grupo familiar. Sin empleo o negocio no existen los recursos con los que una persona o familia puedan atender sus necesidades primarias; se quiebra el principio de autonomía, y el individuo/familia depende para su subsistencia de la acción de los poderes públicos o de la caridad de los ciudadanos.

Además, la carencia de empleo —y su efecto sobre la renta—, es en la sociedad actual la principal causa de marginación social. Es evidente que por encima del elemento marginador que supone la edad, el sexo, la disminución o la etnia, está presente en todos ellos el común denominador de sus escasas rentas, o de su dificultad para acceder al empleo.

Es evidente así que el empleo —la captación de rentas— es en la sociedad actual vía imprescindible para la inserción personal-familiar-social. O dicho de otra manera, puede formularse una ecuación inversamente proporcional empleo-necesidades sociales, o empleo-necesidad de servicios sociales.

Cuatro efectos clásicos de los Servicios Sociales sobre el empleo

Pero la relación empleo-servicios sociales no es sólo una relación entre contrarios. Mantener así el razonamiento sería dar la razón a quienes propugnan menores recursos para servicios sociales, para disponer mayores recursos para la creación de empleo.

Los Servicios sociales han tenido y tienen efecto sobre el empleo.

Veamos cuatro de estos efectos clásicos:

1. Efecto Directo
2. Efecto de Acción
3. Efecto Complementario
4. Efecto de Promoción

1. EFECTO DIRECTO

Es éste el efecto más visible y más fácil de explicar: la prestación de servicios sociales requiere evidentemente de mano de obra, desde la de mayor cualificación a la menor cualificada. Es en definitiva un empleo generado en el sector terciario, de servicios, cuyo peso es manifiesto en cualquier sociedad avanzada.

En un momento en el que los recursos naturales escasen, en el que los avances tecnológicos reducen hasta extremos la necesidad de mano de obra en los sectores primarios y secundarios, este sector terciario (servicios) es la salida lógica a esa mano de obra, y al mismo tiempo determina la capacidad de una sociedad para utilizar sus excedentes de producción, las plusvalías generadas por el aumento del rendimiento que produce la aplicación de nuevas tecnologías, hacia la mejora de la calidad de vida.

También podemos contemplar dentro de este efecto directo, la ocupación que procuran los planes de equipamiento social (construcción y mobiliario).

2. EFECTO DE ACCION

En determinados momentos, un programa de servicios sociales ha encontrado su mejor vía de concreción en una actividad ocupacional: así se han generado empleos especiales para disminuidos físicos, psíquicos o sensoriales, para jóvenes marginados, para minorías étnicas, para transeúntes, para drogadictos... Son los conocidos Talleres Ocupacionales, Centros especiales de empleo, etc. Es decir, se trata de auténticos programas de servicios sociales, de prevención de la marginación, de fomento de la convivencia, de inserción social, que en lugar de basarse en actividades culturales, deportivas u otras, se basan en una actividad ocupacional generadora en mayor o menor medida, de rentas, y en todo caso «antesala» para el acceso al empleo normalizado.

Este tipo de alternativas son afortunadamente más frecuentes cada día en la acción de los Servicios Sociales. La crítica que puede hacerse es que en muchas ocasiones quedan encerradas en «experiencias piloto», sin mayor proyección de futuro, desvinculadas de toda estructura, lo que a la larga —y a la corta—, pueden conducir a un desprestigio generalizado de este tipo de acción.

3. EFECTO COMPLEMENTARIO

El empleo se genera en determinados ámbitos territoriales; en ellos se ubican igualmente las personas empleadas; es decir, que la localización de las posibilidades de empleo genera un polo de atracción de población, genera un hábitat. Son de sobra conocidos los efectos del desarrollo industrial en determinadas poblaciones, que han producido un descomunal incremento de su población en cortos periodos de tiempo y sus consecuencias; en el polo opuesto, la desertización de amplios territorios donde la oferta de empleo era menos abundante.

Pero los flujos de población no sólo vienen determinados por la oferta de empleo; bien es sabido que a pesar de la crisis económica aún siguen creciendo determinadas ciudades en detrimento de zonas rurales, donde objetivamente existen hoy por hoy mayores posibilidades de ocupación y generación de rentas. De tal manera que en tales territorios estas posibilidades de generar riqueza y ocupación quedan sin desarrollar, por inexistencia de mano de obra.

¿Cuáles son las causas de esta situación? el hecho de que la población valora no sólo las posibilidades de conseguir empleo-rentas, sino las de consumir, la de disponer de servicios de todo tipo —públicos y privados—, que permitan una mayor calidad de vida. ¿De qué sirve obtener un buen nivel de rentas en un pueblo, si no existen lugares de diversión donde gastarlas, ocasiones de practicar deporte, focos o posibilidades de interés cultural, servicios sanitarios y educativos adecuados, u otros servicios sociales?

Con frecuencia se diseñan las mejores condiciones de suelo industrial para que se ubiquen empresas o se dispone lo necesario para mejorar el rendimiento económico de superficies agrícolas-ganaderas. Pero suele olvidarse que también las personas que han de ocuparse en esas empresas o actividades, necesitan unas determinadas condiciones «para su ubicación», entre ellas la necesidad de Servicios Sociales.

Si esto se hubiera tenido en cuenta, no se habrían producido los graves problemas que determinadas aglomeraciones urbanas están planteando, o podría impulsarse definitivamente el desarrollo de amplias zonas rurales infrautilizadas a nivel de recursos.

Este aspecto de complementariedad de los servicios sociales con el empleo, es quizás uno de los aspectos que requeriría una mayor atención y desarrollo teórico-práctico, como vía para superar una concepción economicista del hábitat humano, de desastrosas consecuencias sociales y ecológicas.

4. EFECTO DE PROMOCION

La moderna concepción de los Servicios sociales pone en la base de su actuación el elemento dinamizador.

Cuando desde los Servicios Sociales se consigue este efecto dinamizador, en las personas, colectivos o grupos se generan, valga la redundancia, dinámismos difíciles de prever o encasillar en un determinado aspecto.

En un grupo de jóvenes, mujeres, de gitanos, o en un pueblo entero que entiende —es consciente— su situación de estancamiento o marginación, que analiza sus causas y valora sus posibilidades, es imprevisible si la respuesta colectiva se desarrollará a través de acciones de desarrollo cultural, deportivo, sanitario, de vivienda, de mejora del hábitat, de contestación política, ecológica ... o de generación de empleo.

Nos encontramos así, en el ámbito de actuación de los Servicios Sociales, y particularmente en la de los Servicios Sociales que tienen un ámbito de actuación comunitaria, con colectivos empujados en la acciones generadoras de empleo, de los que el Servicio Social ha sido precisamente el aglutinador o el detonante.

Aun cuando existen organismos que hoy se ocupan específicamente del fomento del empleo, y aun cuando intervengan en estos procesos, no es menos cierto que los servicios sociales en cuyo ámbito se han generado, no pueden desvincularse de manera absoluta del mismo.

A este efecto de promoción, dinamización, vamos a referirnos fundamentalmente en las siguientes reflexiones. (1)

Prestaciones Técnicas Inversoras

Los Servicios sociales han experimentado en los últimos años un importante proceso descentralizador, dinamizador, de profesionalidad. En las ciudades, los barrios han conocido los equipos de los Centros Municipales de Servicios Sociales; y en los pueblos, comienzan a ser habituales las figuras de los Asistentes Sociales de los Servicios Sociales de Base, Equipos de Atención Primaria, Unidades Básicas de Trabajo Social ...

Son equipos y profesionales que no están vinculados de forma exclusiva a la prestación de un Servicio encasillado en sí mismo, sino que son ante todo difusores de información y generadores de dinámismos, fomentando los vínculos sociales y procurando la coordinación de los recursos de todo tipo —especialmente los recursos humanos—.

Es en el marco de la actuación de estas estructuras básicas descentralizadas de Servicios Sociales, en el que se producen las mayores relaciones del sector con el empleo.

(1) No sin antes enunciar una reflexión: sería de gran utilidad que en las evaluaciones de los distintos planes de Servicios Sociales, se contemplara la incidencia de estos cuatro efectos sobre el empleo, como aportación práctica al importante debate que hoy existe en torno al rol o efecto de los Servicios Sociales sobre la economía.

Pero las circunstancias de esta relación son hoy muy diferentes a esas relaciones pasadas que hemos analizado.

En primer lugar, el marco general de la economía es hoy el contrario; el problema ya no es la necesidad de mano de obra, en un mundo de recursos infrutilizados y de nuevas fronteras. Hoy vivimos la época de la escasez de recursos naturales, y de las nuevas tecnologías que ahorran mano de obra. Hoy, en definitiva, el problema no es obligar a ese sector de «manos muertas» a abandonar el vergonzante refugio de «la cantidad», para insertarse en la actividad productiva; el problema es al contrario: cómo «mantener» a ese importante sector de población que el sistema no puede ocupar laboralmente, en sus actuales coordenadas.

Existe otra notable diferencia histórica entre el ayer y el hoy: el inespecífico universo de la Beneficencia Pública ha dado paso a una serie de Sistemas Públicos de Protección Social, cada uno de los cuales se ocupa de hacer efectivo unos determinados derechos sociales del ciudadano. Uno de estos Sistemas Públicos es precisamente el que se ocupa —hoy por hoy sin demasado éxito—, de garantizar el derecho al empleo.

La acción de los Servicios Sociales en esta materia, no puede plantearse en consecuencia de forma directa: ni el sector tiene la responsabilidad institucional de hacerlo, ni cuenta con los medios necesarios.

De tal manera que toda actividad que desde el Sistema Público de Servicios Sociales incide hoy sobre la generación de empleo, ha de entenderse como una **función puente**. Puente hacia los organismos que tienen la competencia para actuar y apoyar el fomento del empleo. Esta función puente es precisamente las que conviene analizar.

¿De dónde proviene básicamente el efecto de promoción que los Servicios Sociales tienen sobre el empleo?

Ya nos hemos referido a ello: el carácter descentralizado y dinamizador de las estructuras básicas de Servicios Sociales, les hacen hoy estar insertos en la sociedad y particularmente en sectores de población y hábitat a los que difícilmente llega de forma directa la acción de las estructuras responsables de la generación de empleo. Son, en muchos casos, la punta de lanza y el «senso» de la Protección Social más inserto en las relaciones sociales; y en las relaciones sociales que generan todo tipo de problemas y demandas, incluidas las de empleo.

Por otra parte, y aun cuando todos los análisis económicos coinciden en señalar el factor humano, el poblacional, como pieza clave de toda actividad económica productiva (junto al capital, la técnica y los recursos naturales), no suele contemplarse el efecto que sobre estos procesos tiene no ya sólo el factor humano inespecíficamente, sino el factor humano como impulso agrupado.

En el Seminario Internacional sobre «Servicios Sociales, generación de empleo y nuevas tecnologías» (Madrid, junio 1986), algunos de los asistentes ironizamos al enunciar el descubrimiento de un nuevo factor de importancia clave para la economía: el «factor P.H.A.», que explicitado no significa otra cosa que «Potencialidades Humanas Agrupadas».

Aun con el contenido lúdico que a ese juego de palabras quisimos dar, no nos impide afirmar que efectivamente las Potencialidades Humanas Agrupadas son factor económico de primer orden. Que de ese impulso dinámico y colectivo puede surgir lo más importante: la iniciativa, el descubrimiento de nuevos recursos o nuevas tecnologías, o lo que es más importante, de la utilización novedosa en el terreno productivo de recursos y tecnologías conocidas. Asimismo, de estos dinanismos colectivos es de donde puede surgir el impulso, la decisión, de acometer el proceso productivo, superando concepciones individualistas, antieconómicas o de conformismo y rutina.

Este impulso es la clave para la generación de empleo en muchas ocasiones, y también es la clave para romper los circuitos de dependencia que con frecuencia suele generar la acción paternalista de los servicios sociales tradicionales.

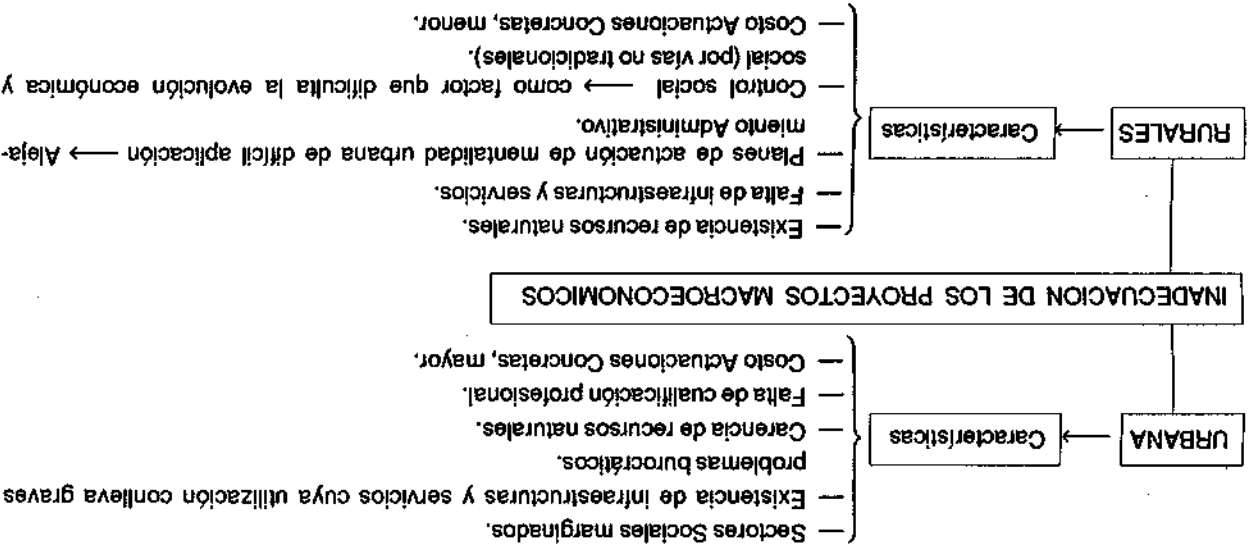
A este impulso dinamizador que procuran los servicios sociales en relación con el fomento del empleo, a este efecto puente al que nos hemos referido, es a lo que vamos a denominar «Prestaciones Técnicas Inversoras».

ESTRATEGIAS DE ACTUACION ESTATAL Y GENERACION DE EMPLEO

Así en el nuevo concepto de la acción de los Servicios Sociales, y particularmente de los Servicios Sociales de carácter comunitario, descentralizado, entendemos que estas Prestaciones Técnicas Inversoras deben ganar terreno en tanto en cuanto sea posible, a las tradicionales Prestaciones Técnicas de Consumo; y ello como medio de romper las dinámicas de dependencia a las que inevitablemente estas acciones tradicionales nos llevan, al tiempo que para reclamar para los Servicios Sociales el concepto que merecen en el conjunto de la actividad de los poderes públicos en un momento de crisis económica como la actual.

En sustitución de una conceptualización, hoy por elaborar, de estas Prestaciones Técnicas Inversoras en los Servicios Sociales, o como aportación a la misma, ofrecemos un breve resumen metodológico y de resultados, de su aplicación en la Comunidad Autónoma Aragonesa, en el desarrollo de lo que es el «Plan especial de promoción de empleo Comunitario» del Departamento de Sanidad, Bienestar Social y Trabajo del Ejecutivo Aragónés.

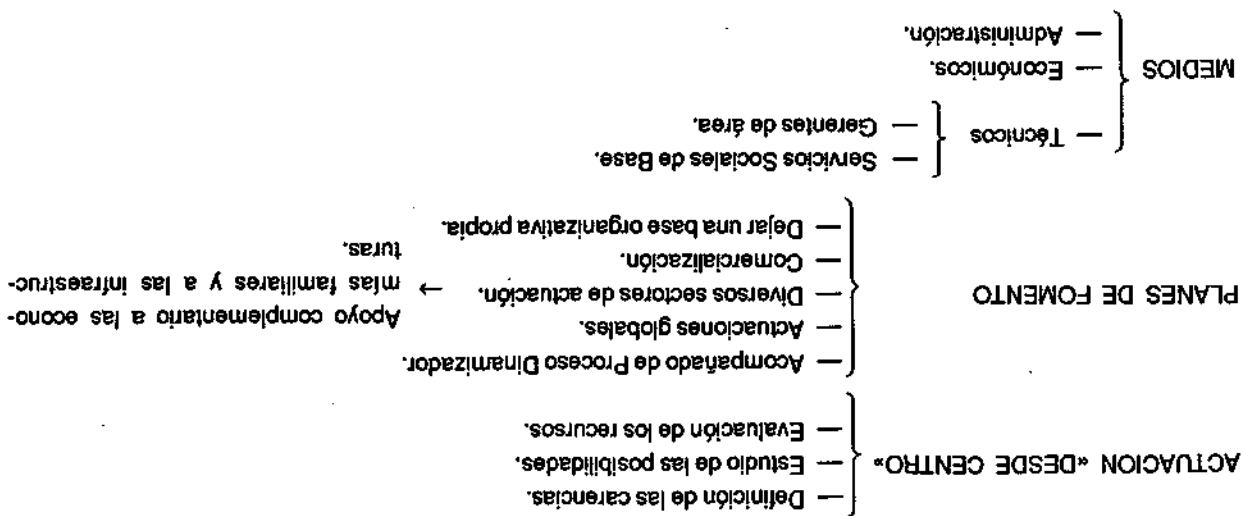
FORMAS DE ACTUACION



DESCRIPCION DE LOS RECURSOS BASICOS

- RECURSOS CONSIDERADOS
 - Productivos
 - Humanos
 - Infraestructura
 - CARACTERISTICAS DE LOS RECURSOS
 - Fuerte interrelación
 - Estereotipados
 - No rentabilizados
 - PROBLEMAS DERIVADOS DE LA CARENCIA DE LOS MISMOS
 - Dificultad de acceder a los mecanis- mos de fomento de empleo y otros.
 - Falta de expectativas y entusiasmos.
 - Desarraigo y frustración.
 - Dificultad Desarrollo Profesional.
- EMPOBRRECIMIENTO Y ABANDONO

ESTRATEGIA DE LOS PLANES DE ACTUACION EN ZONAS RURALES



II. Estrategia de actuación del Plan Especial de Promoción de Empleo. Departamento de Sanidad, Bienestar Social y Trabajo. Diputación General de Aragón

Zonas de actuación

Los planes de generación de empleo suelen aplicarse indistintamente al ámbito rural como al urbano, ya que proceden de proyectos de gran magnitud, poco asentados en la realidad concreta y de escasa flexibilidad operacional.

El problema nace de la inadecuación del planteamiento del proyecto, que trata por igual dos zonas cuyas potencialidades básicas de generación de empleo, son radicalmente distintas.

En la zona urbana, la experiencia enseña que la mayoría de solicitudes de asistencia técnica provienen de sectores sociales marginados (jóvenes en busca de primer empleo, drogadictos, población gitana, etc.). Estos se caracterizan por la falta de recursos económicos personales para crear su propia empresa y por una baja cualificación profesional, cuando no cultural.

A la vez que presenta la ciudad como ofertante de mejores servicios e infraestructura, se opone la inexistencia de recursos naturales y el mayor costo económico por actuación. Es curioso apuntar, que la cercanía de servicios antes citada para el ciudadano, no pasa de ser muchas veces

meramente física, ya que la información no llega tan fácilmente como se cree a los integrantes de los

colectivos apuntados.

En las zonas rurales, se parte de una mayor potencialidad económica de partida por la mera

existencia de recursos naturales de bajo o nulo coste, pero su explotación económica se ve limitada por

la falta de infraestructuras y servicios.

Habitualmente, los planes de generación de empleo son de concepción netamente urbana,

concretándose ésta en la falta de flexibilidad para adaptarse a un planteamiento rural.

El costo de actuaciones de generación de empleo es menor, por término medio, pero la influencia

de un factor —que se da en cualquier comunidad rural— como es el control social, impide el desarrollo

de ciertos tipos de actividades. Más adelante se ampliará este punto.

Puede deducirse de lo expuesto hasta ahora, que cada una de las dos zonas —urbana y rural—

posee una serie de «factores impulso» y «factores frenado» no coincidentes y que, por tanto, cualquier

iniciativa a desarrollar en ellos deberá procurar —como así pretende el «Plan de Promoción de Empleo

Comunitario» de nuestra Comunidad Autónoma aprovechar los primeros y suavizar el efecto negativo de

los segundos.

Por otra parte, la actuación en zonas urbanas debe tener un tratamiento diferente para el tipo de

colectivo del que se trate, por lo que definir particularmente cada estrategia se sale del objeto de este

estudio.

Descripción de los recursos básicos

Tres son, principalmente, los recursos con que debe de contar un plan de generación de empleo

en zonas rurales: humanos, productivos e infraestructura.

Dado el «efecto remolino» que sobre la población rural ejercen los núcleos urbanos, es una

constante preocupación para los responsables rurales crear expectativas de trabajo en su propia zona, a

fin de poder retener ese potencial de mano de obra y desarrollo, que se escapa constantemente. Para

ello, muchas veces han recurrido a crear —en combinación con empresarios—, empresas (princ-

palmente cooperativas) que nunca han tenido vida propia y que han sido utilizadas para mejorar el

margen de beneficio del industrial a costa del trabajo de los socios cooperativistas.

Sin embargo, el habitante del campo tiene más recursos culturales que otro de la ciudad con su mismo nivel

profesional. La cultura rural —entendiendo por tal el conjunto de técnicas y conocimientos necesarios

para vivir y desarrollarse en este medio ofrece una gama mayor de posibilidades productivas. La artesanía

tradicional, determinados tipos de cultivos, aprovechamiento de recursos infrutilizados (restos de

cosechas, etc.), naturales y otros, tienen hoy unas posibilidades de desarrollo y rentabilización

económica que les hace francamente interesantes. Bien entendido que siempre se deberá partir de una

empresa propia, autosuficiente y con proyección de futuro.

Las infraestructuras rurales, presentan en su conjunto serias deficiencias, aunque —en nuestra

opinión—, existe ya una corriente social de reivindicación y apoyo para su paulatina mejora. Con buenas

comunicaciones, servicios de asistencia social dignos e incluso una oferta variada de servicios lúdicos y

culturales, es más fácil que el habitante de estas zonas no se sienta atraído por el espejismo de la gran

ciudad.

Los recursos enumerados son los principales para iniciar una acción, aunque vienen marcados por

tres características muy importantes que no conviene olvidar, ya que con ello ha causado importantes

problemas a planes de este tipo.

La característica más conocida de las que aquí se resaltan, es la fuerte interrelación o correlación

entre población, infraestructura y recursos productivos.

Una zona rural densamente poblada se corresponde con buenas posibilidades productivas y mejores servicios de todo tipo. Así mismo, zonas con buenos recursos productivos y de infraestructura han mantenido su población mejor que aquellas que no los tienen. El efecto que las tres tienen sobre la población a la que se destina, se regula por la «ley del mínimo», es decir, se desarrollarán uno o más factores hasta que la limitación del tercero o los otros dos lo impidan.

Un ejemplo ilustrativo podría ser la posibilidad de creación de una central hortofrutícola en un área con la adecuada extensión de tierra cultivable, con regadío, con mano de obra cualificada y suficiente, pero cuyas comunicaciones con los centros de consumo sean malas. Esta limitación puede hacer que el proyecto no sea rentable o que su desarrollo se vea fuertemente condicionado. Para que esto no suceda —y esto deben tenerlo en cuenta los grandes planes— se deberá buscar el equilibrio suficiente, de forma que no sólo se trate de aprovechar los recursos económicos sino de conservar los humanos, base de toda posible futura acción.

Una de las claves del éxito que este servicio está teniendo en nuestra Autonomía, es que las ideas provienen del interesado y son encauzadas de la mejor manera posible. Sin embargo, hay una cierta reticencia a vencer el prejuicio de que «si en mi pueblo se vive de cereales y ganadería será porque aquí no se puede vivir de otra cosa». Esta actitud viene determinada por el «control social», al que se hace referencia al comienzo de esta exposición, que tiende a impedir el desarrollo de cualquier idea «no tradicional». De igual forma, actividades productivas que fueron rentables en otras épocas pueden —en algunos casos— volver a serlo en la actualidad combinando ciertos factores.

El concepto de rentabilidad suele estar alejado de este tipo de planes de acción social, y no debe ser así, ya que crear una empresa con subvenciones es posible, pero su mantenimiento será cada vez más difícil. Sin embargo, se logra estructurar unos buenos servicios de apoyo para formar empresas que desde el principio asuman sus propios costes y responsabilidad, tendremos una base mucho más firme para esos proyectos y puestos de trabajo.

Problemas derivados de la carencia de recursos básicos

«Las nuevas tecnologías agroganaderas, la fuerte competencia en el sector y la elevación del nivel de vida medio, ha supuesto la parcial o total despoblación de muchos núcleos rurales».

Este párrafo —u otro similar— puede leerse en cualquier estudio económico, pero no refleja sino parcialmente la realidad. A la mayoría de los pueblos abandonados los mató la soledad, la incomunicación, la frustración y la falta de esperanza.

Este punto parece no guardar relación con el tema que hoy se trata, pero se ha incorporado a la ponencia para poner de manifiesto una realidad —muy concreta y difícil de cuantificar— del mundo rural: la fragilidad de su estructura. Tanto el conjunto productivo como el social se estructura como una delicada malla. La supresión de un cuadro afecta a todo su entorno y a la solidez del resto de la malla. Así mismo, no se pueden mantener mallas excesivamente holgadas, porque nada pueden sujetar.

La falta parcial o total de los recursos a los que antes de ayuda lleva a la dilatación de la malla social y, por tanto, al abandono y empobrecimiento.

De todo lo expuesto, se plantea que no sólo se debe ofertar desde una Administración la posibilidad de crear un puesto de trabajo, sino —a veces— la mejora y desarrollo integral de la comarca o zona sobre la que se actúe.

Para comenzar una actuación determinada, es preciso definir con anterioridad cuáles son las carencias más importantes de la zona-estudio, ya que nos podemos encontrar con la paradoja de ofrecer y promocionar algo que no es, ni será rentable por carecer de un apoyo de infraestructura básica.

El siguiente paso es, sin duda, el más atrayente e imaginativo: el estudio de las posibilidades. Desde nuestra Comunidad, se plantea de manera que los ofertantes de ideas sean aquellos que luego van a vivir de ellas, limitándose nuestro papel a seleccionar las que ofrezcan mejores perspectivas y sólo en algunos casos—sugeriendo ideas alternativas.

Los recursos deben ser, en la medida de lo posible, parte de la idea productiva que se escoja y cuanto más autóctonos sean éstos, más posibilidades de rentabilización de los mismos habrá.

Todo este diseño preliminar debe realizarse con la colaboración y ayuda de los implicados, o dicho de otra manera más gráfica, «desde dentro». Cuanto más permita ahondar y concretar una estructura administrativa, más eficiente será la acción que desarrolle.

Estrategia de actuación

Una actuación de este tipo no debe dejarse sola, sino intentar implicar a la mayor parte de individuos posibles. Es necesario «vender» la idea incluso a los que no van a participar directamente en ella, para así contar con su apoyo a la hora de la realización.

Si el planteamiento concreto lo permite, se debe intentar que sea lo más global posible para conseguir una mayor eficiencia en los recursos asignados.

Las economías rurales—sobre todo en zonas deprimidas—tienen por denominador común la diversificación. Por ello, no deben ser desdeñadas actuaciones que, sin proporcionar una fuente de ingresos suficiente por sí solas para sus integrantes, produzcan, al menos, una buena complementación a sus economías.

Si a lo expuesto logramos añadir la creación de una base organizativa propia, habremos dado un paso de gigante, ya que tendremos un buen apoyo para cualquier acción que se desarrolle con posterioridad.

Planes de fomento

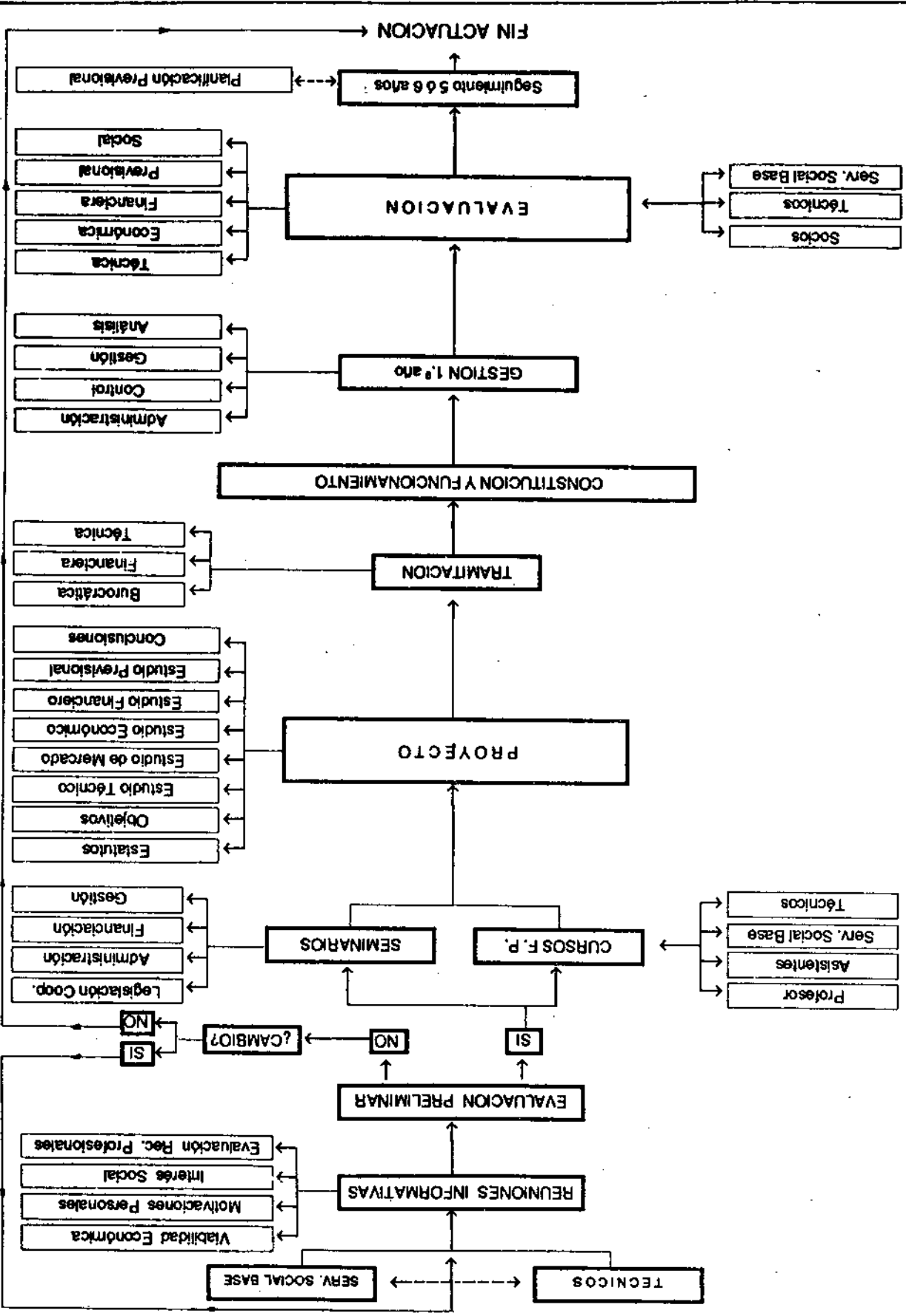
Los que este apartado trata son aquellos que vienen del exterior o que, dicho de otra forma, aporta la Administración, Fundamentalmente son tres:

- Técnicos,
- Económicos,
- Administrativos.

Los primeros se conciben en dos niveles según su proximidad: los Servicios Sociales de Base, como animadores y canalizadores de la primera idea y los gerentes de Área, como responsables de su puesta en marcha. A los primeros, les son asignados grupos de municipios próximos organizados entre sí para costear y utilizar sus servicios, y los segundos tienen una función de ámbito comarcal en zonas muy concretas.

Medios

Esquema de Trabajo



Lo que ambos deben desarrollar es, ante todo, una presión continua para que no se desprecien buenas ideas y oportunidades. Debemos recordar que una Administración que se desplaza unas horas a un pueblo, no hace sino tener una toma de contacto superficial con sus habitantes y ésta suele ser poco efectiva si no tiene después una continuación.

Los medios económicos son uno de los principales factores limitantes, ya que generalmente los que demandan este servicio no poseen medios económicos propios.

Desde la Comunidad Autónoma se ha creado un sistema de avales que solucionan parte de este problema. La otra se debe obtener de la capitalización que hagan los propios integrantes de la futura empresa, con los frutos de su trabajo.

Aparte de los dos entes administrativos antes citados (Gerentes de Área y Servicios Sociales de Base) se encuentran los Técnicos del programa, cuya forma de trabajo se desarrolla en el siguiente capítulo.

Las dificultades más importantes que se han encontrado en las realizaciones prácticas de las diversas actuaciones han sido, la imposibilidad de acogerse a las ventajosas ofrecidas por la Administración Central para la creación de empleo en Cooperativas, el elevado coste de la Seguridad Social, la poca flexibilidad del funcionamiento en la creación de sociedades laborales o cooperativas y la tardanza en la concesión y recibo de las subvenciones.

Desde el ámbito geográfico de nuestra Comunidad, podemos decir que los problemas de toma de contacto, desarrollo y estudio de iniciativas de empleo están resueltos — en la escala de pequeñas empresas a las que siempre nos hemos referido—. Si desde la Administración Central se logran articular medidas que faciliten la parte burocrática de los planes de generación de empleo y abaraten los costos de funcionamiento durante los — al menos — dos primeros años de vida de la empresa, se podrá afirmar que se ha avanzado considerablemente en la lucha contra el paro.

III. Modelo de intervención del programa de «Plan Especial de Empleo Comunitario»

Tradicionalmente los programas de Generación de Empleo, impulsados por las diversas entidades de Promoción Social (tanto públicas como privadas), se han visto imbuidos por una constante inclinación de ayuda directa por la vía de las subvenciones.

Los programas han sido elaborados desde ópticas institucionalizadas, volcándose hacia los aspectos sociales de la problemática, y realizando tímidos intentos de racionalización de las mismas por la vía económica. Así se han instalado talleres ocupacionales para los jóvenes y la mano de obra sin atender a su rentabilización, dando lugar al descrédito de los mismos como generadores de empleo.

También se han realizado experiencias de tipo laboral, en las cuales se ha tendido más a solucionar el problema social de la utilización del exceso de tiempo libre, y de la mera subsistencia, que a la rentabilización económica por la vía empresarial.

Esto ha originado que la mayor parte de los programas, incluso muchos de los que se han llevado a cabo con éxito, a largo plazo se han mostrado incapaces de solucionar de forma permanente la problemática laboral de los integrantes de las experiencias.

Es por esto por lo que en la Comunidad Autónoma Aragonesa, nació la necesidad de plantear nuevos modelos de regeneración laboral, que aun apoyándose en muchos casos en las ayudas directas, se basen principalmente en el desarrollo y aprovechamiento de las aptitudes personales,

mediante su conjunción e integración en empresas colectivas «a medida», las cuales permitan la satisfacción, no sólo de las necesidades de subsistencia o primarias, sino que también las necesidades personales o secundarias con el menor coste económico para la Sociedad. Ya que, aunque en un principio, supongan un cierto coste, en el futuro serán una fuente de recursos para la sociedad, al aportar su trabajo y riqueza a la misma.

A tal fin, no se pretenden crear o desarrollar estructuras débiles, que tengan que ser socorridas constantemente por los diversos organismos sociales existentes en nuestra comunidad, sino que por el contrario se pretende crear empresas fuertes, con estructura de empresa, funcionamiento de empresas y mentalidad de empresa.

Es por ello por lo que las técnicas y medios a aplicar en el desarrollo organizativo y funcional de las entidades promovidas, serán las propias del sector empresarial y del mundo capitalista, en el cual van a desarrollarse sus actividades productivas, primando como principal objetivo, la rentabilización del trabajo de los socios y la potenciación de los capitales generados como consecuencia de la actividad e invertidos en la empresa.

En cuanto a la actividad, no se pretende desarrollar actividades nuevas o diferentes de las que hasta el presente hayan desarrollado los futuros miembros, sino que por el contrario se persigue la potenciación de las actividades tradicionales, encuadrándolas dentro de un sistema empresarial, que permita el mejoramiento de su ejercicio, actuando este como regulador de la actividad, poniendo a disposición de todos sus asociados, los recursos financieros y técnicos precisos para lograr la rentabilización de las actividades, difíciles de alcanzar individualmente.

Estas empresas, con el fin de conseguir el mayor grado de justicia social, se constituirán bajo la personalidad jurídica de Sociedades Cooperativas de Trabajo Asociado o Sociedades Anónimas Laborales, al otorgar estos dos tipos de sociedades el mayor grado posible de igualdad económica y social entre sus trabajadores, por su condición de socios. Esto redundará en unas mayores y mejores expectativas de potenciación empresarial, por la responsabilidad mancomunada de todos los trabajadores, al participar igualmente en los beneficios.

Las cooperativas de Trabajo Asociado, se caracterizan frente al resto de las Sociedades Mercantiles, por su alto grado de igualdad económica y social de los trabajadores en la empresa. A tal fin el Capital Social es variable, de acuerdo con el número de socios que tenga la entidad, al tener todos los socios aportaciones iguales, fomentando de esta forma la igualdad asamblearia y decisional, teniendo cada socio un voto. Otro riesgo muy característico, es la gran importancia que les conceden al factor trabajo, frente al Capital del resto de Sociedades Mercantiles, realizándose la distribución de los beneficios o plusvalías, en proporción a las aportaciones laborales (trabajo efectuado).

Sin embargo y pese a que estas características definen a la Cooperativa como la empresa social «tipo», por lo que debería ser la personalidad jurídica más aconsejable para promocionar desde los organismos sociales, en la práctica aparece como la menos apropiada ya que se encuentra (en los temas puntuales y concretos de funcionamiento empresarial) obstaculizada y penalizada frente al resto de sociedades de corte más capitalista, haciéndolas antientrables para proyectos innovadores.

Las Sociedades Anónimas Laborales, aun manteniendo una gran dosis de igualdad económica y social de sus trabajadores tienen una caracterización menos social y más capitalista. Establecen la participación mayoritaria de los trabajadores en el Capital Social de la empresa (mínimo del 50% del mismo en poder de los trabajadores), distribuido en acciones, las cuales tienen que estar repartidas en partes alicuotas entre todos los trabajadores, y sin poder poseer ninguno de ellos más del 25% del total. Asimismo la transmisibilidad de estas acciones (correspondientes a los trabajadores) está sujeta a ciertas restricciones con el fin de impedir la falta de capacidad decisional de los trabajadores en el acontecer económico y financiero de la empresa. Cada socio deberá poseer un mínimo de acciones que es fijado en los estatutos fundacionales, participando en los beneficios en relación al número de acciones que posea, ya que éste es el método de reparto de este tipo de sociedades, por lo que aun valorándose el factor trabajo, en definitiva lo que cuenta es el capital.

Este tipo de empresa, de corte capitalista, es en la actualidad la personalidad jurídica más interesante a promocionar en los programas de generación de empleo, ya que al tener una caracterización muy cercana a las sociedades «tipo» capitalistas y sociales, goza de los beneficios de ambas, y en especial se puede acoger las Cooperativas. Asimismo y debido a su asimilación a las Sociedades Anónimas su proceso de constitución es muy rápido y sencillo (15 días), sobre todo en comparación con las cooperativas (3 meses mínimo).

La metodología seguida en la creación y puesta en marcha de estos proyectos de generación de empleo a través de los Servicios Sociales, tiene como punto de partida a los Servicios Sociales de base y a los Gerentes de Área, ya que al estar ubicados en las diferentes localidades y comarcas de la geografía aragonesa, son la base ideal sobre la que asentarse todo el desarrollo del programa. Ellos son los encargados de detectar las carencias y posibilidades, debido a su excelente inserción en la población de su marco de trabajo, por lo que conocen perfectamente la problemática e idiosincrasia particular de cada localidad o comarca susceptible de actuación.

Estos conocimientos son compartidos, mediante reuniones periódicas con los Técnicos del Programa, analizando conjuntamente la oportunidad de emprender las acciones de generación de empleo. A tal fin contactan previamente con los grupos o individuos interesados en el proyecto, tamizando a los individuos más indicados.

Con estos se mantienen una serie de reuniones en las que conjuntamente todos los implicados en el programa (S.S.B., G.A. y T.P.) analizan la viabilidad técnica y económica de la actividad, las motivaciones personales, el interés social que conlleva la actuación y la capacitación profesional de los futuros integrantes de la empresa a desarrollar. Este análisis, aunque somero y corto, permite realizar una primera evaluación de la conveniencia de emprender la actuación, o de comenzar de nuevo con los mismos u otros individuos, realizando una serie de ajustes en los planteamientos de base.

En el caso de que se considere factible el desarrollo de la iniciativa, se consulta con el Instituto Nacional de Empleo (INEM), sobre la posibilidad de organizar un curso de formación profesional, que además de proporcionar o reciclar los conocimientos de los integrantes de la actuación, permita filtrar las diversas motivaciones de los individuos y la problemática existente en el cohesionamiento del grupo o particular de cada uno.

La planificación didáctica y organizativa de estos cursos, se realiza conjuntamente entre todos los implicados, incluido el INEM, con el fin de lograr una plena adaptación a las necesidades y particularidades de la actividad y del grupo en cuestión, haciéndolo más interesante y ameno, amén de reflejar con mayor exactitud la problemática futura de la empresa.

Como complemento a estos cursos, se imparten seminarios monográficos sobre la problemática empresarial de la actividad a desarrollar. En los mismos se estudia la legislación básica cooperativa, incidiendo en los aspectos económicos, financieros y organizativos, y muy someramente en los doctrinales. Con gran profundidad se estudian los aspectos relativos a la administración, financiación y gestión, con el fin de sentar las bases teóricas de la estructura empresarial a desarrollar, acomodándose las enseñanzas a las realidades futuras de la empresa a promocionar.

Simultáneamente a la realización de estos cursos, se comienza a redactar el proyecto constitutivo, por parte de los Técnicos del Programa, confeccionando los estatutos y definiendo claramente los objetivos a alcanzar, siendo este punto muy importante al determinar la viabilidad de la actuación y su proyección futura.

Parte básica de este proyecto, es el estudio y análisis exhaustivo de las diferentes técnicas y medios existentes para la realización de la actividad, buscando una buena visión de conjunto que permita seleccionar adecuadamente la estructura técnica de de la empresa, y un equilibrio exacto entre la máxima utilización del factor trabajo y la rentabilidad económica, objetivo este que no se debe perder nunca de vista.

Este equilibrio, es analizado mediante un estudio económico detallado, en el cual se determinarán los costes de producción de las diferentes alternativas, con el fin de elegir la que ofrezca un ajuste mejor entre los elementos técnicos y laborales y la economía de la estructura. Con anterioridad a

este estudio económico, se habrá realizado un estudio de mercado, en el que se analizarán las posibilidades de comercialización de la propia actividad o de los productos que constituyan su resultado, definiendo claramente las posibilidades reales existentes, factor fundamental para el normal funcionamiento de la empresa.

Con los resultados de los estudios anteriores, se confecciona la Cuenta de Explotación y Balance de Situación previsional correspondiente al primer año, estudiándose sobre ellos, las pautas sobre el comportamiento previsible de la empresa, que servirán de base para la aplicación de las técnicas de la Gestión Previsional.

Esta gestión previsional, que se desarrolla para periodos con colectivos de parados o de marginados. Es de destacar en relación con este extremo, la excelente labor que está desarrollando el Departamento de Economía de la Diputación General de Aragón, articulando dentro de sus presupuestos una línea de avales con la cual apoyar la generación de empleo en las empresas asociativas amparadas o no en este programa. En la medida de lo posible, y de cara a la potenciación futura de las empresas a constituir, se realiza una política restrictiva en cuanto a las subvenciones (sin dejar de solicitarlas en ningún momento, aunque la empresa receptora se ha de comprometer a dotar con ellas, un fondo de promoción, para que otras empresas menos afortunadas puedan constituirse), ya que el objetivo del programa es de el desarrollo de empresas rentables y autónomas que asuman desde el principio sus propios costes, excitando el desarrollo de empresas subvencionadas y mantenidas exterior y artificialmente, lo que redundará en unas mayores y mejores expectativas de futuro, al concienciar a los socios, desde el primer momento de la necesidad de realizar sacrificios económicos personales, como única vía para el saneamiento económico de la empresa.

Uno de los grandes errores en el que se incurre, casi siempre en los programas de acceso del trabajador a los medios de producción, estriba en la creencia de que la mejor forma de conseguir la elevación techno-empresarial de los futuros miembros de las empresas asociativas, es su inclusión en cursos de Economía de Empresa y Asociacionismo Productivo, los cuales aunque inciden sobre la realidad de la futura empresa, resultan muy teóricos para los participantes al no sentir esa problemática como suya, «perdiéndose» la mayoría al no comprender lo estudiado.

Con el fin de no incurrir en este defecto, y al mismo de lograr una perfecta puesta en marcha, durante el primer año de funcionamiento, los Técnicos del Programa asumirán el papel de «staff de dirección», instruyendo y asesorando a la persona o personas, que por su capacitación o predisposición desempeñen los puestos de Gerencia o Dirección, acompañándolas en las gestiones y mostrándoles los medios y técnicas necesarias para la buena administración y gestión, aplicadas sobre el acontecer cotidiano de la empresa, a fin de favorecer su comprensión y asimilación, por la motivación coyuntural.

En determinados casos, se solicitarán ayudas para Asistencia Técnica al Ministerio de Trabajo, con el fin de contratar personal técnico cualificado para llevar la administración durante el primer año, a fin de no paralizar el resto de las actuaciones de los Técnicos del Programa.

Una vez transcurrido un año desde la puesta en funcionamiento de la entidad, y coincidiendo con el primer cierre de ejercicio, se realizará una evaluación del desarrollo de la actuación, en las que intervendrán activamente todos los protagonistas de las mismas (socios, S.S.B., G.A. y T.P.). En ella se estudiarán todos los aspectos de la actuación realizada, a fin de detectar la bondad del ajuste de la realidad con las previsiones realizadas en el proyecto y la necesidad de introducir modificaciones para actuaciones futuras.

Con todos los resultados extraídos de esta evaluación, se confeccionará una memoria general, en la que además de las desviaciones observadas, se incluirán las motivaciones y la incidencia social que haya tenido en los propios socios y en la localidad o comarca. Esta memoria se remitirá a todos aquellos organismos e instituciones que hayan participado directa o indirectamente en la acción.

Con posterioridad a esta evaluación y con el fin de no generar una desorientación en la gestión, Este se realizará un seguimiento aperiódico de la empresa, a efectos de una mejor proyección de futuro. Este seguimiento tendrá una duración máxima de 6 años.

Las actuaciones generadoras de empleo encuadradas dentro de este programa, en la Comunidad Autónoma Aragonesa, son relativamente poco numerosas, aunque muy significativas, ya que se han emprendido, aquellas que se circunscriben a sectores sociales con una problemática social muy acusada, por lo que su desarrollo ha resultado complicado.

Principalmente se ha trabajado con población gitana, parados de muy larga duración y núcleos de población asentados en localidades deshabitadas o en vías de ello.

Observaciones
sobre los Programas
de
Generación de Empleo

Programas flexibles

Las orientaciones de los programas de empleo, no pueden ser sectorizadas, tanto social como poblacionalmente al ser el tema del paro, un problema social que afecta a todos, aunque con ciertas matices dependiendo de quién se trata, sin ser patrimonio exclusivo de ninguno de ellos. Así, establecer planes sectoriales (juventud, marginados, delincuente, etc.) además de constituir una discriminación, puede, en algunos casos, ser un impedimento para la misma generación de empleo. Por ello, se considera imprescindible la flexibilización de los programas, a fin de adaptarse a la problemática particular de cada actuación concreta, no existiendo «recetas magistrales» ni soluciones «standar» que solucionen este problema.

Reforma de la Enseñanza

Se considera fundamental cambiar la orientación de la enseñanza en cuanto a la formación de los futuros trabajadores, al estar en la actualidad totalmente dirigida en todos los niveles de la misma a la mentalización de los individuos como trabajadores por cuenta ajena. En ningún caso se considera la posibilidad de la «propia empresa».

Estas enseñanzas, no suelen estar en consonancia con el futuro sector de trabajo, sino que responden a unos moldes rígidos provenientes de la época de crecimiento económico lo que genera una sobreabundancia de oficios y profesiones en la oferta de empleo con respecto a la demanda.

Surge pues, como necesidad, abrir nuevas perspectivas laborales desde lo que se ha dado en llamar «nuevas profesiones» para paliar la escasez de ideas y aumentar las posibilidades de la oferta laboral, no sólo desarrollando nuevas profesiones y servicios sino también recuperando aquellos oficios tradicionales que, poco a poco se están abandonando como resultado de una mentalidad industrial y manufacturera.

Sobre la actuación de la Administración

Los ayuntamientos y entes autónomos, deben tomar conciencia del problema del paro y actuar en consecuencia no como contratadores de empleo o creando empresas que de ella dependan, sino desarrollando estructuras de apoyo tanto a nivel técnico como material.

Como punto de partida de estas estructuras, tiene que surgir una mentalización política no tendiente a la captación del voto sino que asuma la problemática del desempleo como una Mas de sus responsabilidades de gestión.

La estructura técnica debe estar orientada hacia la captación, apoyo y seguimiento de aquellas iniciativas que surjan con carácter social por lo que deben ser bien definidas las funciones del soporte técnico de éste área. Esta definición pasa por el desarrollo de estructuras básicas municipales que realicen funciones de captación, seguimiento y filtrado; coordinadas por estructuras supramunicipales que puedan disponer y sistematizar la información existente no sólo a nivel informativo sino también —

fundamentalmente— a nivel técnico. La estructura material debe facilitar el desarrollo de posibles iniciativas, poniendo a su disposición los recursos financieros necesarios. En cuanto a otro tipo de recursos (tierras, equipamientos inmuebles, ...) que son muy necesarios para el desarrollo de nuevas iniciativas laborales, conviene elaborar un inventario de éstos para ponerlos a disposición, en la medida de lo posible, de los integrantes de estas iniciativas.

Avales

Uno de los factores que se constatan como principales son los avales, ya que generalmente no puede comenzarse una acción sin éstos, en primer lugar por la escasa o nula capacidad económica de los promotores y en segundo porque son necesarios para acceder a los programas institucionales de generación de empleo, ya que éstos se basan en créditos concertados con entidades bancarias.

Asunción de riesgo

Al ser éste un campo nuevo y dirigido a sectores con problemas sociales y económicos importantes, es necesario asumir desde el principio la existencia de fracasos tanto en los niveles iniciales como en los de funcionamiento empresarial, por lo que se debe realizar una evaluación constante de las acciones.

Personalidad jurídica

Esta debe ir de acuerdo con la necesidades de los integrantes y su actividad profesional concreta. El fin social que se persigue no guarda relación con la personalidad jurídica de la nueva empresa. A este respecto se observa frecuentemente una excesiva identificación de las Cooperativas como única fórmula de generación de empleo permitiendo, si así se desea, cualquier otra fórmula societaria los mismos objetivos de justicia social.

Coordinación y simplificación administrativa

Es necesario reducir los trámites de constitución y gestión de las empresas así como coordinar todos los planes de fomento de empleo tanto nacionales como autonómicos y locales a fin de sistematizar la información y no generar confusión por la multiplicidad de servicios de apoyo e información sin conexión entre sí.

Zaragoza, 25 de marzo de 1987

Imprime: Germinal
C/ Sepulcro, n.º 21. 50001 Zaragoza
Teléfono: (976) 29 13 04

Compone: LAIEN composición
P.º Echegaray y Caballero, 10, 3.º C. 50003 Zaragoza.
Teléfono: (976) 43 77 10

PLANIFICACION Y PROGRAMACION TECNICAS BASICAS DE

CONSEJO GENERAL DE COLEGIOS OFICIALES DE DIPLOMADOS EN
TRABAJO SOCIAL Y ASISTENTES SOCIALES

LOS SERVICIOS SOCIALES

EN EL MEDIO RURAL

II JORNADAS

26-28 MARZO
CARMONA - SEVILLA



MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL
SECRETARIA GENERAL PARA LA SEGURIDAD SOCIAL
DIRECCION GENERAL DE ACCION SOCIAL

JUNTA DE ANDALUCIA
Consejería de Trabajo y Bienestar Social
DIRECCION GENERAL DE SERVICIOS SOCIALES



INDICE

I. INTRODUCCION A LA PLANIFICACION

1. Definición
2. Requisitos técnicos
3. Planificación Social y Política Social

II. PLANIFICACION DE SERVICIOS SOCIALES

1. Concepto
2. Principios generales
3. Tipos de planificación
4. Ambitos territoriales de planificación en servicios sociales

III. NIVELES OPERACIONALES DE LA PLANIFICACION DE SERVICIOS SOCIALES

1. Conceptos de Plan, Programa, Proyecto, Actividad
2. Fases de Elaboración
3. Obstáculos para la Planificación de Servicios Sociales.

1. Introducción a la planificación

1. Definición

La Planificación es un proceso mediante el cual se establecen unos objetivos y se ordena el desarrollo temporal de las actividades y los medios que deben converger para la consecución de un fin futuro previsto.

Es importante resaltar la planificación como proceso, diferenciándola de la planificación como elaboración de planes, programas y proyectos concretos. Como proceso hace referencia a una actividad continua y unitaria que no termina en la formulación de un plan, un programa o un proyecto, sino que implica reajustes permanentes entre medios y fines (1).

En un estudio estricto implicaría la presencia de todo un sistema de planificación en el que no sólo se hacen o elaboran planes, sino en el que también participan instancias y mecanismos cuya tarea principal y permanente es planificar. Por otra parte, cuando existe un sistema de Planificación, toda la administración pública, las instituciones, la sociedad misma, directa o indirectamente, deberán, de algún modo, estar integradas en este proceso.

La conducta humana está precedida frecuentemente de planes, la forma de organizar nuestras acciones puede ser un ejemplo. La diferencia con la planificación científica es que ésta se desarrolla a través de un método de adopción de decisiones para la ordenación de actividades futuras según el programa sistemático y sucesivamente reajutable.

Puede, pues, explicarse la planificación a cualquier actividad individual, grupal o institucional, por- que es un instrumento de racionalización del empleo de medios y recursos en un proceso de toma de decisiones con el fin de alcanzar objetivos determinados a través de acciones previstas a realizar en un tiempo definido.

El concepto de planificación así expresado nos permite identificar cuatro rasgos básicos y de- finitorios del proceso:

- a) Objetivos previamente definidos.
- b) Proceso de toma de decisiones.
- c) Racionalización de recursos a través de medios.
- d) Acciones previstas en tiempos concretos.

La planificación puede ser empleada: a) para el mantenimiento del status quo; y b) para impulsar reformas o cambios estructurales. Ello dependerá del proyecto político que utilice este instrumento, y que está detrás de la planificación. « Los parámetros ideológicos-políticos determinan el para quién de la planificación (a quienes beneficia) y el cómo (si se trata de una planificación tecnocrática o participa- tiva) » (2).

2. Requisitos técnicos para una planificación eficaz (3)

a) Que instrumentalice e implemente adecuadamente los fines últimos de la política general (coherencia con el proyecto político y con el Plan Nacional, si existiese como tal).

(1) Yehzekel Dror. *The Planning Process: a Facet Design*, en A. Falud (ed) *A Reader in Planning Theory*. Pergamon Press, Oxford, 1973.
(2) Ander-Egg, E. *Introducción a la Planificación*, 7.ª Ed. Ed. Colatina. Bogotá, 1981, p. 16.
(3) Ander-Egg, E. Op. cit. p. 16.

El desarrollo que tienen los sistemas que conforman el ámbito en el que se lleva a cabo la planificación social dentro de un marco de Estado, vienen definidos y guiados por las formulaciones de las POLITICAS SOCIALES.

POLITICA, en sentido amplio, se entiende como el modo de conducir un asunto para conseguir el

PLANIFICACION SOCIAL Y POLITICA SOCIAL

Hemos afirmado que la planificación puede ser aplicada a las actividades de cualquier grupo humano o en cualquier contexto de la vida social. Podemos, pues, referirnos a la PLANIFICACION SOCIAL como la aplicación de los métodos e instrumentos utilizados en planificación para dar satisfacción a las necesidades sociales de una sociedad determinada.

Resulta difícil hablar de PLANIFICACION SOCIAL desligada de la PLANIFICACION ECONOMICA, porque ambas hacen referencia a la racionalización de recursos y éstos, en épocas de crisis, son más escasos. Sin embargo, la realidad con la que venimos encontrándonos hace décadas es la de una planificación social totalmente subordinada a la económica o el desarrollo de cada una por separado como dos realidades divorciadas en las que el análisis y el soporte político que las sustenta llevan caminos y a veces contradictorios (4).

Para entrar en un análisis de la planificación social, podemos hablar de sus ámbitos específicos, ámbitos donde su aplicación tiene una influencia más directa. Nos referimos a los sistemas de salud, cultura, consumo, vivienda, educación y servicios sociales. Aunque en estos ámbitos se tienen en cuenta factores de tipo económico (y a veces los objetivos se ven limitados por ellos), las políticas que los sustentan parten de las constataciones de necesidades en los sistemas concretos y de sus propias características, a la hora de formular prioridades.

En este sentido, la PLANIFICACION SOCIAL en su conjunto, incluye objetivos de diferentes políticas, orientadas hacia un MODELO DE SOCIEDAD determinado. Así, pues, podemos identificar en el panorama mundial un abanico de planificaciones sociales adscritas a principios políticos tendientes a lograr sociedades de diversa tipología.

3. Planificación Social y Política Social

- b) Que los objetivos sean alcanzables (considerar no sólo medios y recursos, sino aspectos políticos y culturales del contexto que influirían positiva o negativamente en su consecución).
- c) Que la elección de medios asegure el logro de los objetivos con la mayor eficiencia y eficacia posible.
- d) Que se establezca un curso de acción escalonado y continuado.
- e) Que oriente la toma de decisiones.
- f) Que permita la participación (en lo posible todo plan, programa o proyecto debe ser puesto a consideración de los usuarios).
- g) Que implique cambios efectivos y positivos en relación con la situación anterior.

El **fundamento** de cualquier planificación tiene que estar inspirado en los principios que apoyan una concepción racional y moderna de los servicios sociales, y que a continuación señalamos:

2. Principios generales

- Hacer previsiones.
 - Decidir con coherencia
 - Racionalizar las inversiones.
 - Operativizar los medios y los recursos.
- Con el objetivo global de: reducir las desigualdades sociales, prevenir y eliminar sus causas... y en definitiva mejorar las condiciones de vida en una comunidad.

Según hemos venido señalando, la planificación de servicios sociales es una parte de la planificación social.

Esta planificación, mediante una ordenación sistemática de programas y proyectos, tiene como objetivo influir en un ámbito territorial concreto, a través de una ordenación temporal y de medios o recursos, a fin de: reducir las desigualdades sociales, promover las condiciones para la promoción personal y de los colectivos o grupos sociales, prestando especial apoyo a los que cuentan con dificultades de integración en su medio familiar y social.

Entendemos que, en general, la planificación de servicios sociales se orienta a mejorar las condiciones de vida de los ciudadanos y contribuye, junto con otros sistemas de la Política Social a lo que se viene denominando Bienestar Social.

Así, en el proceso interno del sector, la planificación aplicada a los servicios sociales es un instrumento en orden a:

1. Concepto

II. Planificación de Servicios Sociales

fin deseado. También hace referencia a la función normativa llevada a cabo por los legisladores, quienes defienden un modo de entender la sociedad y el mundo de las relaciones.

La planificación social deberá estar incardinada y hacer realidad los objetivos formulados para los diferentes sistemas: salud, consumo, vivienda, educación, servicios sociales.

Los servicios sociales son, en este contexto, un sector (antes les hemos venido definiendo como un sistema) objeto de intervención de la planificación social que también, y por otro lado, deben y tienen que desarrollar procesos planificadores específicos. Por ejemplo: un problema social como el paro, las toxicomanías, o el analfabetismo, sólo pueden ser entendidos y abordados correctamente y eficazmente desde una planificación global que incardine y coordine los otros sectores o sistemas que están implicados en la solución del problema(s) y que permita, por lo tanto, el llevar a cabo una política integradora.

Por otra parte, y desde la visión sectorial, los servicios sociales han de fijar sus propios objetivos y formular sus programas y proyectos tendientes a intervenir desde su perspectiva y con sus propios recursos y medios en mejorar las condiciones de vida dentro de su ámbito de influencia.

a) **Prevención:** Cualquier plan de servicios sociales debe ir orientado a modificar positivamente situaciones que provoquen la desestructuración de personas o grupos sociales, en base a la consecución de las mejores condiciones de vida y convivencia dentro de un territorio.

b) **Integración y globalidad:** La planificación ha de encauzarse desde una óptica de actuación de ámbito territorial o comunitario que aborde los objetivos desde una concepción amplia y pluridimensional no parcializada.

Sólo desde esta perspectiva plural de la comunidad, tanto en el planteamiento de sus necesidades como en la utilización de sus recursos, se podrá obtener la máxima satisfacción en la consecución de objetivos y también la mayor rentabilidad de medios.

c) **Participación:** La planificación de servicios sociales debe ser abierta, permitiendo la implicación tanto de los profesionales y personas que van a llevar a cabo su gestión, como de los afectados, instituciones, entidades, grupos... de ámbito territorial al que va dirigido; a fin de que puedan realizar sus aportaciones, consultas y/o implicarse en algún nivel de intervención.

Es fundamental, por tanto, articular cauces de comunicación en este proceso, de forma que los planes o programas sean conocidos, aceptados y compartidos tanto por los gestores como por las comunidades o grupos a los que van dirigidos.

Hay sobradas experiencias de planificaciones técnicamente perfectas y que no han conseguido ninguna implantación ni resultados positivos, por haberse gestado al margen de contexto social al que afectaban.

d) **Descentralización:** Como venimos señalando, el éxito de una planificación se basa en el conocimiento del ámbito territorial donde se va a llevar a cabo y en la comunicación e implicación de los afectados o interesados, aspectos que no pueden operativizarse en contextos territoriales y poblacionales amplios, donde quedarían diluidos.

Ningún profesional de los servicios sociales pone en duda que estos serán más eficaces cuanto más cercanos estén de los ciudadanos a los que van dirigidos y también más rentables, ya que podrán sumar aportaciones y recursos del propio medio comunitario para un mejor desarrollo de los objetivos. Otra importante ventaja de la programación es su seguimiento y la posibilidad de reajustes durante los procesos de intervención para la obtención de resultados más positivos.

e) **Coordinación:** Es preciso crear una estructura organizativa que permita un funcionamiento articulado y estable, de forma que los diferentes niveles de intervención contemplados en la planificación estén vinculados orgánica y funcionalmente en base a la consecución de unos objetivos comunes.

Además de estos principios, es preciso saber: **qué necesidades concierne y de qué sectores vamos a atender; porque, con qué costes y con qué rentabilidad, además hemos de tomar información precisa, lo que supone el diseño y puesta en marcha de un sistema de información con sus instrumentos apropiados.**

3. Tipos de Planificación

Los autores dividen la planificación en:

a) **Interna:** Dirigida a rentabilizar y operarizar los recursos dentro de la propia institución. Por ejemplo, la organización de un servicio o unidad de trabajo social.

b) **De coordinación inter-institucional:** Dirigida a la implicación de otras instituciones, grupos o entidades del ámbito de desarrollo del plan en la consecución de los objetivos del mismo, pudiendo diferenciar dos niveles:

b.1) La coordinación participativa solo en cuanto a la elaboración de los programas.

Estos conceptos no tienen el mismo significado ni pueden ser utilizados indistintamente. En un mismo contexto, sirven para distinguir diferentes niveles de concreción. A continuación se define cada uno de ellos:

Plan: En el marco de referencia que se basa en los objetivos generales y el presupuesto total disponible e incluye todos los programas y proyectos que harán posible la consecución de los fines prefijados.

Programa: Es la referencia del conjunto de proyectos relacionados y coordinados entre sí en base a la consecución de un objetivo parcial o sectorial del plan. Ejemplo: Programa de Tercera Edad, Programa de Infancia, ...

Proyecto: Es el conjunto de actividades concatenadas y organizadas en base a la consecución de un objetivo específico, que forma parte de un programa. Ejemplo: Proyecto de ocupación del tiempo libre para la Tercera Edad, proyecto de familias de acogida.

Actividad: Es la unidad de planificación mínima, con el máximo grado de concreción y especificidad, teniendo como referencia un proyecto. Ejemplo, una excursión, un debate en mesa redonda, una reunión, una visita, ...

Podemos simplificar diciendo, que un **plan** se enmarca en una estructura de programas, que a su vez tienen su soporte en el desarrollo de **proyectos** que se realizan a través de actividades (ver cuadro n.º 1).

1. Conceptos de Plan, Programa, Proyecto y Actividad

III. Niveles Operacionales de la Planificación

Queremos indicar que la planificación cuando se realice desde un ámbito superior e implique a otros niveles, se verá limitada a enmarcar objetivos y líneas generales de actuación; dejando para los niveles inferiores los planos concretos y de detalle, así como las estrategias específicas con lo que se respeten los principios de descentralización y participación a los que anteriormente hacíamos referencia.

- Nacional
 - Regional de Comunidades Autónomas
 - Provincial de Diputaciones
 - Comarca/lo de Agrupaciones de Municipios
 - Local/Municipal
- La Planificación puede desarrollarse en los siguientes ámbitos territoriales:

4. Ámbitos Territoriales de Planificación en Servicios Sociales

b.2) La coordinación no solo en la programación sino también en fases o aspectos de la gestión, sumando medios y/o recursos.

2. Fases en la elaboración de un plan

Decíamos que la planificación de servicios sociales es un proceso metodológico mediante el cual se establece una finalidad y se ordena el desarrollo temporal de las diversas actividades y medios que confluyen en la consecución de un fin.

«La Planificación de servicios sociales es un proceso cibernético (autorregulado) de decisiones, para elaborar programas concretos de actuación, cuantificados y mensurables, cuya meta es la reducción de determinadas desigualdades sociales, la atención a situaciones de necesidad de individuos o grupos sociales desfavorecidos, o la mejora de la integración social de individuos o grupos determinados» (5).

El mismo autor considera que este proceso autorregulado de decisiones comprende varias etapas:

a) **Investigación de base:** Diagnóstico social de la realidad sobre la que se intenta influir, que contempla el análisis y estudio de la situación económico-social, las necesidades y demandas de la zona, sus recursos... el marco legal, las instituciones, entidades, grupos, etc. Esto es, el análisis exhaustivo y valorativo del marco en que la planificación se va a llevar a cabo.

b) **Programación:** Este proceso se inicia con la **formación de objetivos y el establecimiento de metas.**

Es importante reflexionar sobre la tendencia de los técnicos de servicios sociales a pronunciarse por objetivos muy ambiciosos cuya consecución no depende de este sector, así por ejemplo el bienestar social de la tercera edad, la prevención de la inadaptación social..., estos planteamientos, como objetivos no son alcanzables, ni medibles en sus consecución y así planteados solo contribuyen a crear confusión y desorden de gestión, ya que es imposible constituir indicadores de medida de resultados que permitan efectuar una evaluación.

Por ello, se insiste en que los objetivos que se planteen tienen que ser siempre posibles y cuantificables.

Formulados los objetivos, hay que **priorizar** el orden en que van a ser acometidos. Cada objetivo tendrá como consecuencia al menos, un programa como marco de desarrollo. Los programas se basarán en objetivos-específicos u operativos, a través de los cuales se incardinarán los proyectos y actividades a llevar a cabo para la consecución de los fines previstos. Se explicitará también, los indicadores a utilizar como instrumentos de medida resultados.

Así, una vez planteados los programas, habrá que **priorizar** o **jerarquizar** en cuanto a su desarrollo en el tiempo en base a criterios de política social y de necesidades y demandas.

En este sentido, es muy valioso no tomar decisiones sin contar y escuchar las aportaciones, propuestas y/o consultas con otros profesionales, instituciones, entidades, grupos sociales, ciudadanos... el ámbito territorial sobre el que van a recaer los programas.

c) **Ejecución:** En esta fase se asignarán y ordenarán los recursos y medios necesarios para el desarrollo de los programas y proyectos así como el tiempo de ejecución y el calendario de actividades. Es preciso definir también, el sistema de información que nos permita la evaluación de resultados.

En tanto en cuanto, esta fase de ejecución sea minuciosa y sistemática y prevea de forma realista y lógica el funcionamiento del Plan, será más sencillo y riguroso su seguimiento, permitiendo en caso necesario los adecuados reajustes para la consecución de la máxima eficacia.

Actualmente todas las Administraciones modernas están por la implantación de los «presupuestos por programas». La anterior fórmula presupuestaria únicamente contemplaba unos gastos que se aplicaban según unos conceptos aplicados a unas partidas desvinculadas de cualquier objetivo. De

(5) Redondo de la Serna, A. *Planificación de Servicios Sociales en Tecnología y Planificación*. Ed. Colegio de Licenciados en Ciencias Políticas y Sociología, Madrid, 1985.

esta forma, la administración se planteaba lo que quería gastar, sin cuestionarse lo que quería hacer. Con el nuevo funcionamiento de P.F.P. los ejercicios presupuestarios dejan de tener como primera medida las inflaciones presupuestarias para dar paso a la rentabilidad social.

d) **Evaluación:** La evaluación persigue, por una parte, medir los resultados de las intervenciones y, por otra parte, medir los procesos de cambio o la naturaleza de las propias intervenciones. En otras palabras, lo que se pretende es comparar lo que se está realizando con lo que se pretendía realizar. Es básico que se contemple la evaluación dentro de la realización de un plan, ya que, de otro modo, no habría manera de saber si se han conseguido los objetivos que se habían propuesto. Por otro lado, los resultados de la evaluación servirán de base para la elaboración de subsiguientes planes, creándose un mecanismo de feedback.

3. Obstáculos para la Planificación de Servicios Sociales

A grandes rasgos podemos decir que la mayor dificultad para que se planifique en Servicios Sociales es la ausencia de voluntad planificadora por parte del poder político y/o del poder administrativo. Más grave, pero cada vez menos presente es la falta de conciencia, o la necesidad de racionalizar y prever para el futuro sabiendo que muchos resultados no son de inmediata consecución. Podemos sin embargo enumerar algunos obstáculos que pueden entorpecer la planificación, aún existiendo voluntad de hacerla y admitiendo su conveniencia.

a) **Restricciones externas.** Los servicios sociales no están desiguados del funcionamiento y contingencia de los demás sectores sociales que forman parte de un gran articulado denominado el Sistema Social, así pues, el paro, los recortes de pensiones, la subida del petróleo, etc., pueden afectar en un momento dado desde otros sectores, la dirección y las políticas previstas en Servicios Sociales.

b) **Restricciones internas.** Hacen referencia a la estructura administrativa en la que se asientan los servicios sociales. En estas estructuras dos son las dificultades fundamentales: las presupuestarias y las de personal. Son dos aspectos a considerar tanto en el sector público como en el privado. Ya que desgraciadamente suponen una limitación a la hora de desarrollar un plan (estos últimos en el caso de los S.S. basan su financiación en gran medida en las aportaciones del sector público).

c) **Restricciones de orden metodológico:** También aquí podemos señalar las dificultades en dos aspectos:

— carencia de buenos sistemas de información y documentación. Carecemos de información base, sistemática y homóloga que permita comparaciones globales y la posibilidad de construir indicadores comunes y comparables entre grupos semejantes o iguales niveles de la administración.

— dificultades para medir aspectos cualitativos. Este objetivo siempre deseable requiere ya no de un sistema estático de recopilación de información, sino del empleo de la precedente fundamente de la investigación que permite comparar el presente estado de las cosas con el deseado y el impacto que determinadas políticas sociales concretadas en servicios, han tenido en la comunidad.

En este sentido *Freeman y Sherwood* afirman que «en la política social los estudios de campo son esenciales en la investigación evaluativa para apreciar la medida en que las líneas generales de un programa se están llevando a cabo realmente en las operaciones de cada día de las diversas agencias...».

A pesar de las dificultades para hacer estudios cualitativos, los Servicios Sociales no pueden tomar posturas extremas de renuncia hacia una orientación cualitativa o cuantitativa de sus estudios. «De una parte, los informes y estudios evaluativos deben interesarse necesariamente en mediciones cuantitativas. Por otra parte las investigaciones de campo son esenciales, tanto para percatarse del trabajo de los encargados de llevar a cabo los programas (*Fractionner*) como para su comprobación, que forma parte de la investigación evaluativa.»

d) **Restricciones de orden administrativo:** Los ámbitos administrativos en los que operamos tienen muy dispersas sus competencias en materia de servicios sociales, no hay unidad de criterios a nivel autonómico sobre los aspectos que debe atender los servicios sociales ni sobre el concepto que del mismo se tiene.

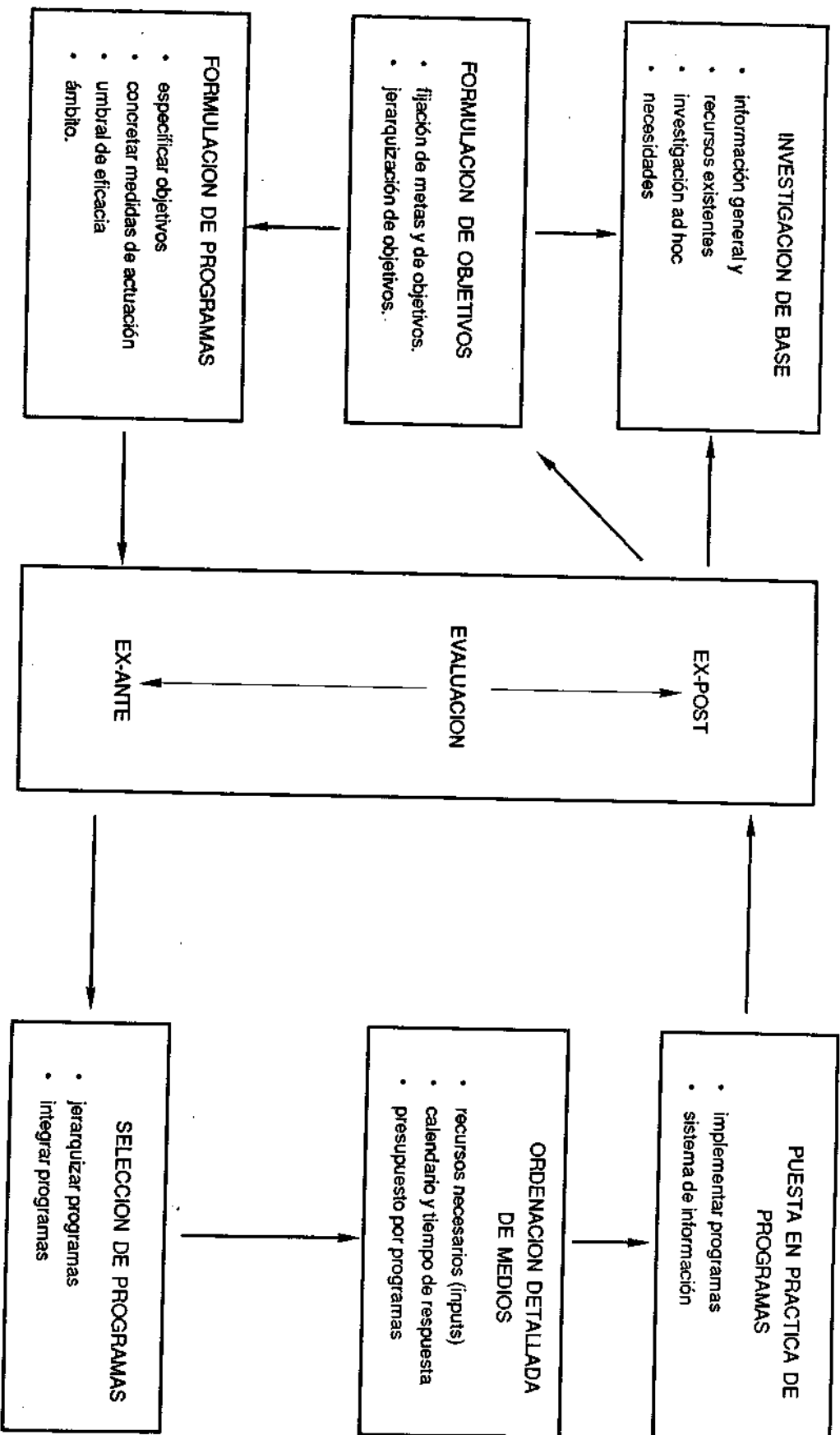
No existe tampoco unos niveles definidos de competencias planificadoras entre las diversas administraciones, que permitan partir desde unas líneas básicas de la política nacional hasta una concreción de programas a nivel directo con los ciudadanos en las corporaciones locales. Aunque ciertamente las leyes de las Comunidades Autónomas definen los ámbitos de su legislación y el alcance de sus líneas maestras de actuación, en la práctica no las hacen suyas ni las desarrollan o se ven avocados a inhibirse ante el empuje de corporaciones locales fuertes y más activas.

Queda finalmente en este apartado la dispersión institucional, resultado de décadas tras décadas sin una planificación al menos indicativa en materia de lo que fue la asistencia social.

Las crecientes necesidades y el empuje de organizaciones de iniciativa social llevarán a la práctica el nacimiento de instituciones con los más dispares objetivos y bajo las más diversas «advocaciones» para atender problemas sin respuestas pública que en muchos casos fuerón puntuales y a los que sobrevivieron las instituciones con su carga presupuestaria y de personal.

e) **La dinámica social:** Debemos definir más como una característica a tener en cuenta que como una restricción, pero a veces exige de la planificación constantes reajustes y movilidad de las prioridades que en muchos casos no hemos previsto suficientemente. Los planes y programas de Servicios Sociales no deben ser rígidos, ya que la realidad social a la que van dirigidos es cambiante y por lo tanto deben de preverse reajustes.

Modelo dinámico de planificación



JOSEP M.ª PASCUAL I ESTEVE

por

Planificación de servicios sociales

1. Planificación como imperativo

El objetivo del presente escrito es dar cuenta de la necesidad y oportunidad de la planificación en Servicios Sociales y presentar una serie de técnicas sencillas que han mostrado su operatividad en el Área de Servicios Sociales del Ayuntamiento de Barcelona.

La Planificación, en un sentido general, ha existido desde 1979, en el área de Servicios del Ayuntamiento de Barcelona, pero la creación específica de un Servicio de Planificación y el desarrollo de una metodología y técnicas de planificación y el desarrollo de una metodología y técnicas de planificación es una decisión de finales de 1985.

Los condicionantes sociales que motivaron esta decisión fueron:

- 1) La necesidad de fundamentar social y económicamente la consolidación y crecimiento de los Servicios Sociales. La política económica centrada en la reducción del déficit público y la inflación, con un índice moderado de crecimiento impositivo, que hoy predomina en Europa y que se sigue con firmeza en España desde 1982, limitan la presencia de los Servicios Sociales precisamente cuando más se agudizan los problemas sociales y se profundiza con renovada crudeza la desigualdad social de oportunidades. Los departamentos de Servicios Sociales se ven obligados a revisar sus planteamientos en función del índice de cobertura de necesidades y del coste económico de los servicios existentes y a su gestión (1). De ahí la necesidad de planificar y relacionar los indicadores económicos con los resultados obtenidos en política social.

- 2) La nueva fundamentación de los procesos económico-productivos. Los Servicios Sociales que quieren obtener una presencia estable y creciente en la sociedad, no deben emparejarse en seguir haciendo las cosas como se han hecho tradicionalmente o según sus dirigentes y profesionales creen que deberían hacerse. Al contrario, deben acomodarse a los cambios que acontecen en el mundo exterior. En la actualidad estamos asistiendo al cambio de la economía del consumo, a la economía de la información (2). A través de una mejor programación, diseño y funcionalidad de los productos, se está ahorrando gran cantidad de energía. Los coches pesan hoy el 30 % menos que hace diez años, duran más y consumen menos gasolina. El menor consumo se ha logrado con un mejor diseño y éste ha sido posible debido a una mayor información.

Los Servicios Sociales, en tanto productos, existe una relación entre cantidad de materia (consumo de recursos) e información. La mayor planificación debe ir desplazando el consumo de recursos. 3) La oferta determina la demanda expresada en Servicios Sociales. En Servicios Sociales, al igual que en el conjunto de Servicios del Bienestar, la oferta tiene un papel predominantemente en el desarrollo de los servicios, en comparación con otros sectores o mercados económicos. En Servicios Sociales son los profesionales que atienden a los usuarios los que designan los medios y productos adecuados para solventar una carencia. De ahí que la petición de recursos de éstos debe ser contrastada con un marco más general de las necesidades y posibilidades y prioridades de actuación de Servicios Sociales pueden llegar a ser simples productos de las «fantasías» de los profesionales (3).

- 4) El paradigma de las nuevas tecnologías. Las nuevas tecnologías, su impacto en la producción y los servicios, están proporcionando «una nueva forma de hacer y actuar», que afecta ya a los Servicios Sociales. El paradigma es que los descubrimientos científicos afectan menos a los productos y servicios que a los procesos de elaboración y funcionamiento de los mismos. La materia prima de los mismos es cada vez más la información, y aprovecha al máximo todos los recursos, incluso los que se dese-

chaban.

(1) Pascual, J. M. «Nueva visión de la planificación y evaluación», en VV.AA. *Indicadores de Evaluación*. (Barcelona, Caixa de Barcelona) 1985.
 (2) Harker, P. *La Economía que viene*. Madrid: Alianza, 1987.
 (3) Friedman, M. *La Libertad de Elegir*. La obra de S. de Bienestar, sin relación con la problemática de los usuarios, ha sido una base para la legitimación de las tesis liberales monomultas.

Las energías renovables son, junto con la microelectrónica, la informática, la robótica, la biotecnología y las telecomunicaciones, constituyen el gran grueso de lo que designamos nuevas tecnologías. Las energías renovables (eólica, biomasa, solar, geotérmica, mareomotriz, etc.), se basan en el aprovechamiento energético del aire, sol, mar, gases naturales y de los residuos animales y vegetales.

Los Servicios Sociales, sin lugar a dudas, deben incidir desde una óptica de promoción social, a los nuevos problemas que en la actualidad se plantean: Nueva Pobreza, paro, rehabilitación de barrios, drogodependencias, etc. Pero más que la organización de la respuesta a las carencias sociales. Los ciudadanos se verán más afectados es en la organización de la respuesta a las carencias sociales. Los ciudadanos, los usuarios, deben ser ellos mismos, dejar de ser considerados como objetos de la acción social, para ser sujetos de dicha acción. **La participación ciudadana es, y debe ser, la misma una fuerza productiva** (4) en la organización social que puede tener efectos en la productividad y en la capacidad adquisitiva de las clases populares.

A estas alturas es preciso clarificar que el proceso de racionalización que lleva consigo la planificación, no significa llevar a los Servicios Sociales a una práctica tecnocrática, sino que al contrario, sólo una administración racional y eficaz puede terminar con la desconfianza del ciudadano hacia ella, y establecer una colaboración crítica y activa (5).

En definitiva, la cuestión para nosotros, no está en discutir si planificación sí o planificación no, en el ámbito de Servicios Sociales, sino en conocer a qué nivel de introducción de la planificación nos encontramos y cuáles son las técnicas más operativas.

5) En nuestro caso, Ayuntamiento de Barcelona, el proceso de descentralización de la gestión de Servicios Sociales, ha llevado a una mayor necesidad de planificación y programación a nivel de toda la ciudad, justamente para compaginar en la unidad y coherencia la actuación municipal y la gestión descentralizada.

2. Planificación del desarrollo frente a planificación de la distribución

Existe un acuerdo generalizado de contrastación de necesidades, medios y fines, cuyo objetivo es lograr la fijación de unas metas dentro de un plazo determinado y la asignación precisa de medios en función de dichos objetivos y metas.

No obstante, es preciso diferenciar el tipo de planificación en Servicios Sociales en Europa, en los años 60 y principios de los 70, y la planificación que tenemos que efectuar en la actualidad. El primer tipo que denominaremos planificación desarrollista, tenía por objetivo ordenar el crecimiento de recursos sociales que acontecía junto el desarrollo económico y demográfico. La planificación tenía una vigencia cuatrenal o quinquenal, y la evolución se emprendía, en lo fundamental, después de pasado este periodo, y consistía en conocer si se habían realizado los equipamientos previstos; si éstos habían coincidido efectivamente con la localización real del crecimiento demográfico y si habían sido utilizados efectivamente por la población.

La planificación que hoy podemos denominar de la racionalización o de la distribución, tiene por objetivo la priorización de los escasos y poco crecientes recursos, en función de las necesidades

(4) Término sugerido por A. López, Sociólogo de la Diputación de Valencia.

(5) Boja, J. *Memoria del Proceso de descentralización*. Ayuntamiento de Barcelona (1986).

* En España, al no haber existido un desarrollo de los Servicios Sociales amplio, no tenemos una referencia de la planificación desarrollista, el ejemplo más próximo es la planificación efectuada en las Áreas Metropolitanas.

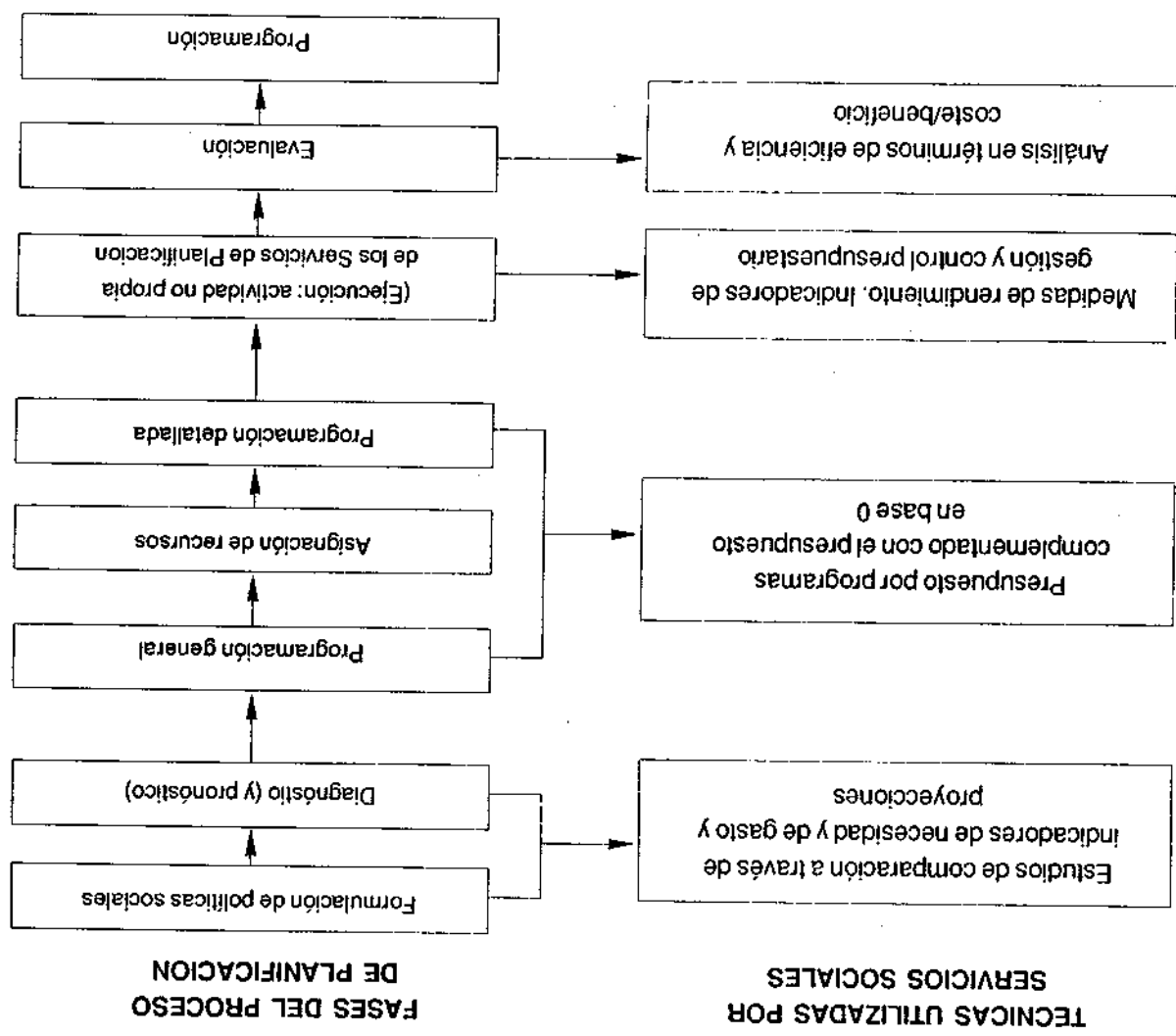
sociales y la búsqueda y discusión de formas alternativas en la organización y gestión de los Servicios Sociales que con menor coste, consigan iguales o mejores resultados. Por otra parte, la planificación se acorta en el tiempo debido a la incertidumbre social y económica que la rodea, y se relaciona más estrechamente con la evaluación en términos de eficacia (resultados/coste).

La novedad organizativa de este tipo de planificación es la incorporación de los economistas, y de las técnicas presupuestarias y de análisis de coste a los equipos de planificación de Servicios Sociales. La presupuestación y el control presupuestario deja de ser una actividad marginal propia de los departamentos administrativos para convertirse en lo que nunca hubiera dejado de ser un instrumento de planificación social.

3. Las técnicas de planificación utilizadas

3.1. Las fases del proceso de planificación

Antes de describir las técnicas utilizadas, será útil repasar las fases del proceso de planificación, para observar en qué fases inciden dichas técnicas.



1) La formulación de políticas en Servicios Sociales. Se incluyen en este apartado los principios inspirados de la política social y las principales estrategias a seguir de Servicios Sociales (Servicios Sociales, como respuesta a todas las necesidades de los pobres; o los Servicios Sociales como respuesta a los problemas sociales de toda la población). La existencia de una legislación en Servicios Sociales ayuda a consolidar esta fase del proceso planificador.

2) Diagnóstico. Identificación de los problemas sociales y evaluación de los medios utilizados y su incidencia. La fase del diagnóstico debe incluir un apartado de pronóstico, que nos permita prever lo que ocurrirá en un futuro si no se alteran en lo fundamental, las tendencias descubiertas.

3) Programación general. Se trata de definir los objetivos cuantificados (el Qué) de nuestra actuación, definir los medios a utilizar (el Cómo), y el tiempo de realización previsto (el Cuándo).

4) (La) Asignación de recursos. Entre programas y servicios que pugnan en sus pretensiones de mayor adquisición de bienes. En esta fase, es preciso valorar distintas alternativas para conseguir los mismos objetivos o cubrir las mismas necesidades.

5) Programación detallada. Se especifican los objetivos a corto plazo (un año) y de los medios concretos de personal, infraestructura y tecnología.

6) Ejecución. Esta no es una fase propia de los servicios de planificación, pero es la operación que da sentido al conjunto. Con esta afirmación no queremos decir que el resto de operaciones sean competencia exclusiva de los servicios de planificación. Los servicios de planificación son los que actúan de soporte técnico en la formulación del proceso planificador. La decisión es siempre el responsable político y la participación del resto de profesionales depende de la confianza del responsable político hacia los planificadores y de la autoridad técnica de los mismos (5).

7) Evaluación de la realización de los programas en función de su impacto, sus costes y su eficiencia.

8) Reprogramación, como resultado de la evolución, con el objetivo de mejorar el plan general o alguno de sus componentes.

3.2. Las técnicas de Planificación utilizadas por el Área de Servicios Sociales

3.2.1. LOS ESTUDIOS DE COMPARACION DE NECESIDADES Y RECURSOS

El Área de Servicios Sociales ha optado para diagnosticar la situación social de Barcelona y priorizar la actuación de los Servicios Sociales, por estudio de necesidades pasado en los indicadores, priorizando los que se pueden obtener a partir del Padrón de Habitantes, puesto que nos permite una renovación constante del estudio a medida que se revisan del Padrón Municipal, y afinar en la proyección futura de estas necesidades sociales.

PARA VALORAR LA SITUACION SOCIAL GENERAL DE LA CIUDAD Y COMPARATIVA (6) LAS NECESIDADES SOCIALES ENTRE LOS DISTRITOS Y ZONAS

— Estructura de edades (1985):

Población de 0-18 años • 100

Población total

(6) Ojeda, E. «Notas sobre la aplicación del presupuesto por programas» en *Indicadores de evaluación*. Obra citada.

Población de 19-64 años • 100

Población total

Población de 65 y más años • 100

Población total

— Índice de dependencia 1 (1981):

Población de 0-14 años + Población de 65 y más

Población de 15-64 años

— Población activa:

Población de 15-64 años que trabaja, busca primer trabajo o ha trabajado

Población de 15

— Tasa de paro:

Población que busca primer trabajo + población en paro

Población activa

— Tasa de ocupación:

Población ocupada

Población activa

— Índice de dependencia 2:

Población que no trabaja

Población que trabaja

— Categoría profesional (1985)

— Categoría profesional alta:

Directores administrativos + directores comerciales + prof. liberales + técnicos superiores

Población total

— Categoría profesional media:

Técnicos medios + otros técnicos + cuadros intermedios + administrativos + vendedores + artistas +

personal de las fuerzas armadas

Población total

— Categoría profesional baja:

Obreros (comercio + transporte + industria + construcción) + aprendices

Población total

— No activos:

Parados + servicio militar + menores + minusválidos + jubilados + amas de casa

Población total

— Tasa de analfabetismo:

Población de 15-64 años que no sepa leer

Población de 15-64 años

— Técnicos medios y superiores de 25-64 años

Población de 25-64 años

— Personas por vivienda:

Población total

Número de locales

DESCRIPCION DE INDICADORES DE INFANCIA

Tasa de escolarización de 0-5 años:

Población escolarizada de 0-5 años

Población total de 0-5 años

Tasa de escolarización de 14-17 años:

Población estudiante de 14-17 años

Población total de 14-17 años

Retraso escolar 14-17 años:

Población de 14-17 años con enseñanza primaria incompleta

Población estudiante de 14-17 años

Nivel de instrucción de la generación anterior:

Técnicos superiores y medios entre 45-49 años (hombres)

Población masculina de 45-49 años

Nivel de instrucción de los cabezas de familia con algún hijo entre 0 y 18 años:

a) Cabezas de familia analfabetos y con algún hijo entre 0-18 años

Total de cabezas de familia con algún hijo entre 0 y 18 años.

b) Cabezas de familia con estudios superiores y algún hijo de 0-18 años

Total cabezas de familia con algún hijo entre 0 y 18 años

Jóvenes de 0-18 años sin núcleo familiar:

Población de 0-18 años que viven sin el padre ni la madre

Población de 0-18 años

Hogares con jóvenes de 0-18 años sin núcleo familiar:

N.º de hogares con jóvenes de 0-18 años viviendo sin padre ni madre

Número de hogares con algún joven de 0-18 años

Población infantil:

Población entre 0-14 años

Tasa de fecundidad:

Población de 0-4 años/5

Mujeres casadas de 15-49 años

Asociativismo infantil:

Población de 6-16 años afiliada a algún centro

Población de 6-16 años

DESCRIPCION INDICADORES DE ANCIANIDAD

Envejecimiento:

Población de 65 y más años

DESCRIPCION DE INDICADORES EN EL AMBITO DE LA MUJER

Población total
Población de 65 y más años
Población de 0-14 años

Soledad:
Población de 65 y más años que viven solos
Total población de 65 y más años
Población de 75 y más años que viven solos
Total población de 75 y más años

Población de 65 y más años que viven en pareja
Total población de 65 y más años
Población de 75 y más años que viven en pareja
Total población de 75 y más años

Atención teórica
Población de 65 y más años
Mujeres solteras de 40-59 años
Solitarios de 65 y más años
Mujeres solteras de 40-59 años

Nivel de intrucción:
Población de 65 y más años analfabeta
Total población de 65 y más años

Mujeres cabeza de familia de edad X • 100
Hombres cabeza de familia de edad X

Mujeres solas con hijos solteros dependientes • 100
Total de hogares (y total mujeres)

ibid. por cada estado civil de la mujer

Edad primer matrimonio hombre. Edad primer matrimonio mujer

N.º mujeres de edad X y estado civil Y • 100
Total mujeres de edad X

Numero de mujeres ocupadas • 100

Total población ocupada

N.º de mujeres ocupads de edad X • 100
Numero de hombres ocupados de edad X

Mujeres en paro + buscan trabajo • 100

Mujeres ocupadas • 100
Total pobl. activa femenina

Mujeres ocupadas en categoría socio-prof. X • 100
Hombres ocupados en categoría socio-prof. X

Mujeres ocupadas en sector económico X • 100
Total mujeres ocupadas

Hogares con los dos cónyuges con trabajo • 100
Total hogares

Mujeres con nivel de instrucción superior/igual/inferior al marido
Total mujeres casadas • 100

Mujeres de edad X con nivel de instrucción Y • 100
Total mujeres de edad X

Escolarización diferencial: Aplicar los indicadores del apartado de infancia al sexo femenino.

Por otra parte, la presupuestación por programas en que la componente edad es el principal eje organizador, nos permite comparar las necesidades sectoriales con el gasto por habitante incluido en programa.

Esto nos permite, como se deduce de la comparación del Mapa I y del Mapa II, las zonas en que se debe dar prioridad.

La comparación entre necesidades sociales por programa y gasto por habitante, nos indica el programa que deberá ser priorizado.

La estructura entre necesidades y gasto en Servicios Sociales es adecuada cuando hay una relación de correspondencia entre el nivel alto, medio y bajo de las necesidades generales y por programas y el gasto total por habitante en Servicios Sociales y por programa.

La organización de los programas por edades nos permite proyectar la evaluación de las necesidades y del gasto por programas.

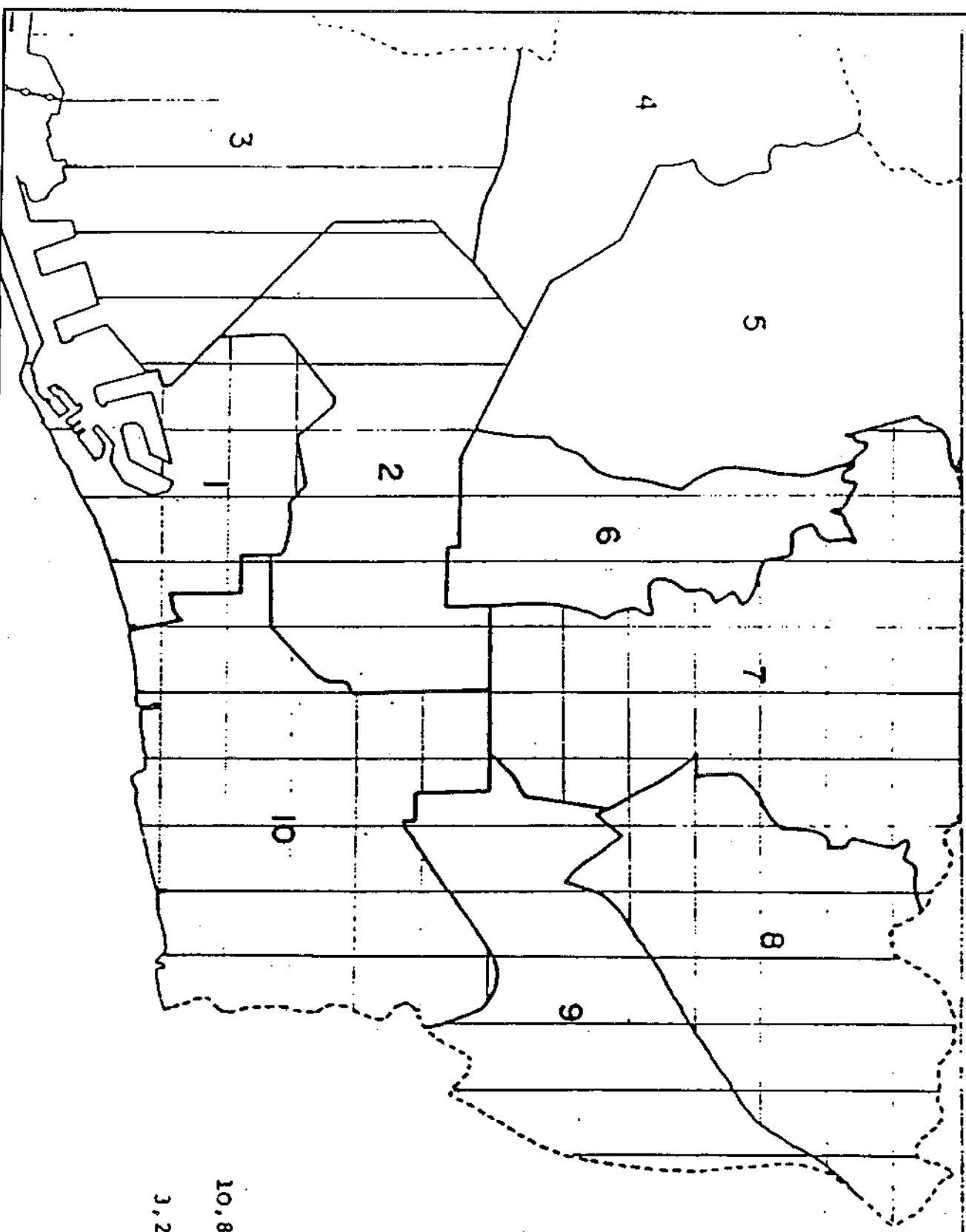
Con la proyección que presentamos, figura la evaluación de la población hasta 1995 y la del gasto fijado el corriente de 1986 de pas./por habitante. En ella observamos que, en el caso de mantener la misma relación de gasto por habitante y programa, debemos dar especial atención al tema de la Tercera Edad.




3.2.2. EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS (P.P.P.)

El presupuesto es uno de los ingredientes del proceso de planificación y está destinado a disciplinar todo el proceso de programación. Presupuesto es medir los recursos humanos, materiales y equipos necesarios (7).

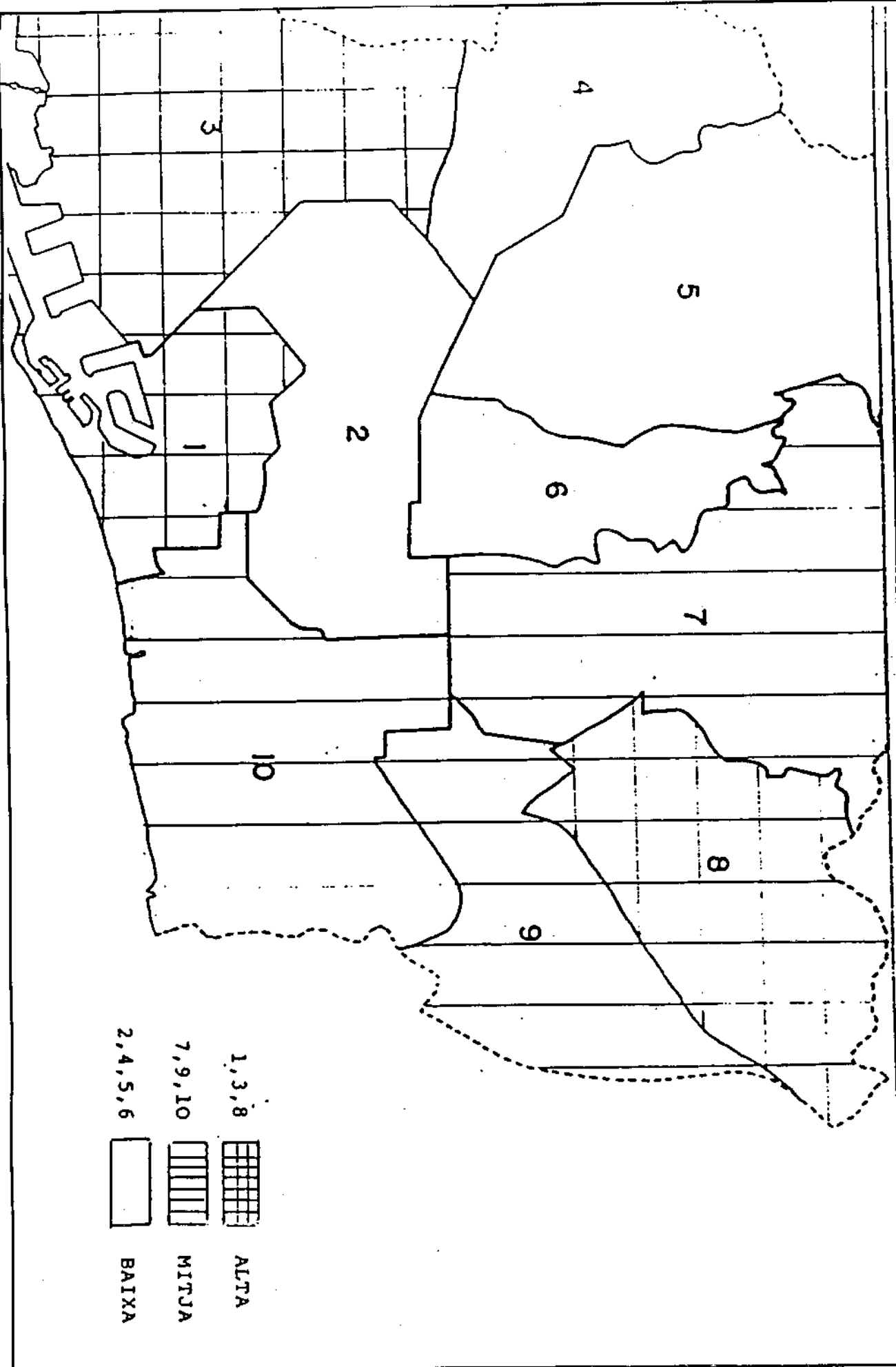
(7) Los indicadores que presentamos han sido escogidos por el equipo dirigido por el Sociólogo Joan Soler de Servicios Sociales del Ayuntamiento de Barcelona.

PRIORITAT D'ATENCIO



10, 8, 7, 1		ALTA
3, 2, 6, 9		MITJA
4, 5		BAIXA

DISTRIBUCIO DE LA DESPERA DE SERVEIS SOCIALS



Los programas se han definido en función de los objetivos a alcanzar y del valor de los recursos que se emplean para conseguir estos objetivos. En nuestro caso, el criterio ha sido no considerar un programa con un gasto inferior al 5 % del total del Área.

Los programas * definidos son:

- Dirección y Administración.
- Programa de Infancia y Juventud.
- Subprograma de Centros y Servicios de día.
- Subprograma de Centros y Servicios residenciales.
- Programa Tercera edad.
- Subprograma de Centros y serv. de día.
- Subprograma de Centros y serv. residenciales.
- Programa de Adultos
- Subprograma de Reinserción.
- Subprograma de Promoción de la Mujer.
- Programa de Atención Primaria.
- Programa de Atención a las Disminuciones.
- Programa de Dependencias.

sido la siguiente (B).

Las fases para la aplicación concreta del P.P.P., que ha seguido el Área de Servicios Sociales ha

- Etapa anterior al P.P.P. (octubre 1983-junio 1984).
 - Establecimiento de centros de coste.
 - Adaptación de la estructura de mando a los mismos.
 - Aplicación de medios (personal, dotación económica, etc.) a los centros de coste.
 - Implantación de baterías de indicadores (medios, actividad y coste de impacto).
 - Implantación de un sistema de contabilidad analítica y formulación de los circuitos de información.
- Etapa de maduración (junio 1984-mayo 1985).
 - Seguimiento de baterías de indicadores.
 - Ruptura con el sistema incrementalista.
 - Aplicación en el subprograma residencial de Tercera Edad el Presupuesto en Base 0.

- Etapa de elaboración del P.P.P. (a partir de mayo 1985).
 - Definición de los programas, identificando los subprogramas y los centros de coste.
 - Aplicación de objetivos e indicadores a cada programa.
 - Establecimiento de mecanismos de seguimiento: indicadores de actividad y medios, control contable y análisis de coste. El Área de Servicios Sociales ha elaborado un programa informático para el seguimiento presupuestario.

En la actualidad del Presupuesto por Programas consta de los siguientes apartados:

- 1) Descripción del programa o subprograma.
- AMBITO DE ACTUACION: Señala el espacio socio-demográfico y territorial en donde incide el programa.
- OBJETIVO GENERAL: Concreción de la forma de intervención en la población afectada.
- CUANTIFICACION DEL O.G.: N.º personas o colectivos a los que se considera que se debe-
ría llegar.

PERIODICIDAD DE LA EJECUCION: Tiempo en que se considera que se alcanzará el objetivo general cuantificado.

ORDEN DE PRIORIDAD: Actividades a realizar o desmantelar o reconvertir en un año presupuestario en función de los cuales se solicita y concede en su caso, un aumento o disminución del gasto.

(8) Manner, G. *Planificación y Presupuesto por Programas*. (Méjico, Siglo XXI, 1985), pág. 25 y ss.

El P.B.O. lo hemos utilizado como una herramienta auxiliar del P.P.P. Este tiene un defecto importante desde nuestro punto de vista, y es que el cálculo del gasto se basa en las decisiones que se toman en la fase de programación, y no se evalúan todas las decisiones y muchas alternativas para alcanzar los mismos objetivos (9).

El P.B.O. tiene la ventaja de ser un buen instrumento para implantar decisiones a nivel de centros de coste y su mecánica consiste en imaginar que no existe el servicio al que se van asignar recursos. Valorar económicamente distintas alternativas al servicio y a cada una de las actividades en que lo diferenciamos, si es que efectivamente cumple su cometido.

Para la elaboración del P.B.O. se confeccionan unas hojas presupuestarias que presentamos a continuación, basadas en los siguientes criterios (10).

1) Se definen las distintas actividades realizadas en los centros de modo que el desglose permitiera una mejor valoración de los costos. (Cada actividad consta en una hoja y el presupuesto total del centro lo constituye el conjunto de las hojas o actividades).

2) Al establecer objetivos específicos para cada actividad, se puede plantear la desaparición de la misma y sus posibilidades alternativas.

(9) Aquí seguimos el esquema de ordenación propuesto por E. Ojeda en obra citada.
 (10) Pyarr, P. *Presupuesto Base Cero*. (Bilbao, Deusto, 1982)

3.2.3. EL PRESUPUESTO EN BASE CERO (P.B.O.)

- En comparación con la técnica presupuestaria tradicional, en la que constaban sólo los capítulos y las partidas. La implantación del P.P.P. significa que se pasa de un presupuesto en que se indica lo que el departamento quiere gastar a otro en que indica lo que quiere hacer. La Administración, a través del P.P.P., deja de ser controlada sólo por las infracciones administrativas para ser a través de sus rendimientos.
- 2) Descripción de los gastos e ingresos a efectuar. En el interior de cada programa se señalan los ingresos y los gastos a efectuar por capítulos. Estos últimos se especifican a su vez por partidas. Se distingue, además, el gasto de personal de los Capítulos I y II del resto por la importancia del mismo.
 - 3) Indicadores económicos a presentar durante y al final del ejercicio. Deben detallarse los índices de impacto, actividad y coste a alcanzar durante el ejercicio y comprobarlos con los acontecidos en años anteriores.
 - Las ventajas más importantes del P.P.P. son:
 - 1) Los programas de los distintos sectores en que se divide la actividad de Servicios Sociales en particular y de los servicios personales del Ayuntamiento en general pueden estudiarse en términos comparativos.
 - 2) Se aprecian el impacto y los resultados derivados de cada programa con sus costes.
 - 3) Aparece el grado de consistencia interna de cada programa. Al relacionarse los objetivos con las metas que se alcanzan y los recursos utilizados.
 - 4) Facilita la coordinación entre los distintos sectores, el poder conocer los puntos en que los programas se complementan o se excluyen.
 - 5) Se pueden controlar mejor los resultados y la contabilización de los gastos. Comparando las metas con los logros, los gastos proyectados y los efectivos, y se avanza en la evaluación en términos de eficacia.
 - 6) Se determinan mejor las responsabilidades y los compromisos anuales de los responsables del programa.

- 3) Se analizan los costos actuales de la actividad y los que serían necesarios en el caso de plantear alternativas a la actividad que se estaba realizando.
- 4) Por último se establecen indicadores de actividad y resultado, que dan cuenta del consumo de recursos, según tipos de actividad y cumplimiento de objetivos.
- La mayoría de las hojas presupuestarias se implantaron antes de elaborar el presupuesto anual del Área y se actualizan trimestralmente para el seguimiento programático y presupuestario.
- La metodología está dando sus primeros resultados:
- En la elaboración del presupuesto anual de gastos a justificar del Capítulo II, se produjo una baja de 15 al 25%, lográndose superar los intentos de los centros de adquirir prestigio mediante la obtención de mayores recursos.
 - Se consideró que había un superávit de 21 puesto de trabajo. El personal sobrante pasó a cubrir bajas de otros servicios o a integrarse en la plantilla de futuros centros.
 - El proceso participativo de elaboración de las hojas presupuestarias, limitó la inquietud de los responsables de los centros, motivada por el hecho de evaluar presupuestariamente los centros y por tenerse que administrar con unos recursos inferiores a los niveles a los que estaban acostumbrados.
 - Al constatarse que existían deficiencias en las asignaciones de recursos (ya que, por ejemplo, a las actividades que tenían un resultado más laborioso, desde el punto de vista terapéutico o educativo, se las dotaba comparativamente de menos medios) en buena parte de los casos, fueron introducidas las correcciones oportunas.
- A pesar de la persistencia de ciertas dificultades, como la aún precaria delimitación de objetivos y elaboración de indicadores de resultados, las deficiencias formales en el cumplimiento de las hojas, y el hecho de no controlar todos los costes de un servicio, consideramos que la experiencia de valoración conjunta de objetivos y presupuestos es positiva y en ella debemos seguir profundizando.
- Hasta aquí las técnicas de planificación en sentido estricto, las técnicas de control presupuestario y evolución socio-económica, son objeto de otro escrito.

PRESUPUESTO EN BASE CERO

1.	SERVEIS DE CIUTAT DE:																
2.	DESCRIPCIO DEL'ACTIVITAT O PROECTE																
3.	PREVISIO DE RESULTATS																
4.	FORMA I PLAÇ DE REALITZACIO																
5.	RECURSOS ACTUALS I NECESARIS (expressat en hores setmanals)																
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 25%;"></td> <td style="width: 25%; text-align: center;">CAP. I (personal)</td> <td style="width: 25%;"></td> <td style="width: 25%; text-align: center;">CAP. II</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Operari</td> <td style="text-align: center;">Téc. Sup.</td> <td style="text-align: center;">Téc. Mig. o Aux. Educ.</td> <td style="text-align: center;">Auxiliar</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">PART. N.º</td> <td style="text-align: center;">PART. N.º</td> <td style="text-align: center;">PART. N.º</td> <td style="text-align: center;">PART. N.º</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">ALTRES PART. N.º</td> <td style="text-align: center;">Operari</td> <td style="text-align: center;">Auxiliar</td> <td style="text-align: center;">PART. N.º</td> </tr> </table>			CAP. I (personal)		CAP. II	Operari	Téc. Sup.	Téc. Mig. o Aux. Educ.	Auxiliar	PART. N.º	PART. N.º	PART. N.º	PART. N.º	ALTRES PART. N.º	Operari	Auxiliar	PART. N.º
	CAP. I (personal)		CAP. II														
Operari	Téc. Sup.	Téc. Mig. o Aux. Educ.	Auxiliar														
PART. N.º	PART. N.º	PART. N.º	PART. N.º														
ALTRES PART. N.º	Operari	Auxiliar	PART. N.º														
NECESSARIS																	
6.	COST TOTAL DE PERSONAL DEL PROECTE O ACTIVITAT:																
7.	AVANTATGES DE MANTENIR L'ACTIVITAT O PROECTE																
8.	CONSEQUENCIES D'ELIMINAR L'ACTIVITAT O PROECTE																
10. INDICADORS DE RESULTAT A PRESENTAR A TERMINI																	
	PREPARAT PER:																
APROVAT PER:	DATA:	APROVAT PER:	DATA:														
APROVAT PER:	DATA:	APROVAT PER:	DATA:														
APROVAT PER:	DATA:	APROVAT PER:	DATA:														

Presupuesto - Programa de la mujer

DELEGACION

PROGRAMA DE LA MUJER

OBJETIVOS: (Describe en síntesis, y a ser posible cuantificablemente)

ACTIVIDADES: (Describe en síntesis las principales actividades a realizar para la consecución de los objetivos).

INDICADORES: Señala los datos básicos, que posteriormente podrían ser relacionados en una evaluación, ej: número de mujeres que participen por actividad, edades, etc.

432.04	Otras subvenciones	432.04
432.01	Subvenciones de la C.A.M.	432.01
413	Subvenciones del Estado	413
4	TRANSFERENCIAS CORRIENTES	4
TOTAL		
314	Trabajos realizados por servicios del Ayuntamiento	314
313	Ingresos	313
312	Publicaciones	312
31	VENTA DE BIENES	31
3	TASAS Y OTROS INGRESOS	3
TOTAL		
291.01	Dotaciones para servicios nuevos	291.01
29	TOTAL	29
271.02	Equipo de oficina	271.02
271.04	Otro material inventariable	271.04
271.03	Menaje, útiles y herramientas	271.03
271.01	Mobiliario	271.01
27	MUEBLES Y ENSERES	27
TOTAL		
251.09	Otros gastos especiales de funcionamiento	251.09
251.08	Contratos de prestación de servicios	251.08
251.07	Suministro de agua, gas y electricidad	251.07
251.06	Combustible y materiales auxiliares	251.06
251.05	Alquiler material técnico y maquinaria	251.05
251.04	Material Técnico y Especial	251.04
25	GASTOS ESPECIALES DE FUNCIONAMIENTO	25
TOTAL		
241.02	Diets, locomoción y traslados del personal al servicio de la Corporación	241.02
24	DIETAS, LOCOMOCION Y TRASLADOS	24
TOTAL		
233	Gastos de transporte	233
23	TRANSPORTE Y COMUNICACIONES	23
TOTAL		
222.03	Limpeza, calefacción, ventilación, alumbrado, agua y otros gastos de inmuebles	222.03
TOTAL		
211.03	Material para hacer fotocopias	211.03
211.02	Anuncios y suscripciones	211.02
211.01	Material de oficina no inventariable	211.01
2	ENSERES DE OFICINA	2
TOTAL		
COMPRA DE BIENES CORRIENTES Y SERVICIOS		

Concepto Descripción Importe

MONTSERAT COLOMER
por
Método Básico de
Trabajo Social

REVISTA DE TREBALL SOCIAL
Núm. 75, septiembre 1979

elementos nuevos no desarrollados acción no realizada o viable índice

Llevará a la modificación y actualización del plan de trabajo.

(14) I.S.J. Compendio sobre: Metodología para el trabajo social, Buenos Aires, Eoro, 1973.

El plan de trabajo es la teoría que hemos sacado del estudio y de la interpretación de datos, que intentamos traducir en una práctica de acción profesional. Esta práctica, una vez realizada y evaluada, nos volverá a dar una nueva teoría que

Elementos del plan de trabajo
Vamos a considerar los elementos básicos en el plan de trabajo, que son los puntos clave para su formulación.

a) Determinación de los núcleos de intervención

Ante las posibles hipótesis, es preciso determinar cuáles van a tomarse como objetos de trabajo en forma inmediata o a largo plazo. Como ya se ha indicado, toda opción supone de alguna manera la evaluación; en el momento de determinar la acción, se debe evaluar:

— La urgencia de la intervención. Existen prioridades ineludibles, aunque no respondan quizá a los problemas más fundamentales del campo de actuación. En cualquier caso, siempre aparecerán ciertos o situaciones que exigen una acción inmediata, ya sea por motivos personales de quien los vive, ya sea por la situación estructural que exige un cambio.

— La posible efectividad o estrategia de la acción puede también determinar una opción: conseguir un éxito puede ser un estímulo para todos los que intervienen o están implicados en una situación, y puede prestigiar y dar a conocer el servicio. Siempre es más positivo emprender algo con lo que se pueda llegar a obtener algún resultado, que quemarse en realizaciones imposibles; esto no quiere decir, sin embargo, que hay que evitar las acciones difíciles si convirtiera a otras para la consecución de los objetivos. Pero no todas las acciones deben ofrecer excesivas dificultades, ya que, a la larga, llega el desánimo y abandono del campo.

— El carácter y la política de la entidad de la que depende el trabajo social tiene su influencia en la posibilidad de emprender determinadas acciones; además, en general, la entidad marca un sector de trabajo, el cual sirve de fundamento a la línea de acción que vendrá determinada de forma específica según sea la entidad de tipo benéfico o no, de asistencia individual o de promoción comunitaria, etc.

— La personalidad y preparación del asistente social que debe realizar la acción

ción son también factores determinantes.

Según sea su capacidad de iniciativa, su experiencia, su preparación técnica, el asistente social será más o menos apto para desarrollar un tipo de actividades determinadas. Hay que saber aceptar la propia manera de ser, y actuar en seguridad. En el caso de un trabajo en equipo, hay que respetar la manera de ser de cada asistente social y distribuir las funciones de acuerdo con las posibilidades y la preparación personales.

Al determinar los núcleos de intervención o hipótesis de trabajo, debe procederse de manera que resulte un plan realista y realizable. Es decir el plan debe partir de la situación constatada y de las alternativas de acción que esta ofrece, pero también debe estar de acuerdo con los recursos y medios disponibles.

Es posible que en algunas situaciones muy complejas, pueda ser difícil determinar que núcleos de intervención deben ser prioritarios. Puede ser útil en este caso, seguir el esquema que para «toma de decisiones» formula John F. Longres en su seminario sobre supervisión¹⁴ que, además puede ser un esquema aplicable a cualquier toma de decisión.

Hemos indicado antes que, hacer un plan, requiere una mentalidad creadora, llegar a descubrir la acción viable que existe en la realidad donde actuamos. Descubrir esta acción posible no siempre es fácil, especialmente cuando el estudio y la interpretación nos han descubierto varios posibles núcleos de intervención entre los cuales no sabemos a simple vista señalar unas prioridades. En algunos casos puede ser provechoso dar los siguientes pasos que establezcamos siguiendo en síntesis el esquema citado.

1. Hacer una lista de los problemas o núcleos de intervención que hemos seleccionado después de una reflexión sobre los puntos indicados anteriormente en este mismo apartado. Es posible que podamos fácilmente eliminar algunos problemas por no ser de la competencia de la agencia, por aparecer como poco urgentes o irrealizables en la actualidad, etc.

2. Analizar las fuerzas negativas que actúan

(15) John F. Longres. El marco «Campo de fuerza» en la supervisión, G.I.T.S., Barcelona, 1977.

han sobre cada uno de estos núcleos de intervención, entendiendo por fuerzas personales o legal, que impiden o dificultan el éxito de la acción.

3. Analizar las fuerzas positivas, considerando como tales todo aquello que pueda ayudar o favorecer el éxito.

4. Buscar los medios para neutralizar las fuerzas negativas y fortalecer las positivas. Convertir los problemas en « metas»; por ejemplo, si existe un fuerza negativa de falta de participación, se establecerá como meta conseguir un mínimo aceptable de participación. Si existe confusión en las funciones del trabajo social, la meta serán acciones concretas para su clarificación.

5. Concretar los núcleos de intervención que resulten prioritarios y ordenarlos.

6. Determinar las acciones a realizar en cada uno de los núcleos de intervención QUE HACER: gestiones, actividades, reuniones, etc. COMO HACER: técnicas más adecuadas a la acción para que el trabajo sea lo más eficaz posible. CUANDO HACERLO: el plan debe concretarse en el tiempo: señalar objetivos a corto, medio y largo plazo. Asimismo hay que prever la distribución del horario de trabajo.

Será útil también no olvidar aquellos elementos necesarios para el desarrollo normal de las actividades, lo cual suele ir acompañado casi siempre de la necesidad de un presupuesto. Esto es especialmente importante en el momento de iniciar un nuevo servicio ya que un adecuado equipamiento material facilita el éxito del trabajo.

b) Fijación de los objetivos

La fijación de objetivos es uno de los elementos más importantes del plan de trabajo y también uno de los más difíciles de formular. Los objetivos sintéticos y concretos aquellos que queremos conseguir, lo que, a su vez, está implicado con la política de la agencia y la ideología del propio asistente social.

Los objetivos deben ser formulados de manera que más tarde pueda evaluarse que debe realizarse a nivel individual, a los de las etapas precedentes, la labor debe tener en cuenta, según los resultados una unidad de enfoque global, el plan social debe tener como calidad básica que se estima que el método de trabajo es adecuado para el campo de actuación. Dado que se estima que el método de trabajo es adecuado para el campo de actuación, (relacionado con las estructuras que provocan la situación), ya que esta determinación básica estará ya previamente hecha según el campo de actuación. Dado que se estima que el método de trabajo es adecuado para el campo de actuación, (relacionado con las estructuras que provocan la situación), ya que esta determinación básica estará ya previamente hecha según el campo de actuación. Dado que se estima que el método de trabajo es adecuado para el campo de actuación, (relacionado con las estructuras que provocan la situación), ya que esta determinación básica estará ya previamente hecha según el campo de actuación.

c) Determinación de los niveles de actuación

Al hablar de determinación de niveles de actuación, no nos referimos a la determinación de un trabajo social directo basado en la relación con las personas implicadas en el problema) o indirecto (relacionado con las estructuras que provocan la situación), ya que esta determinación básica estará ya previamente hecha según el campo de actuación. Dado que se estima que el método de trabajo es adecuado para el campo de actuación, (relacionado con las estructuras que provocan la situación), ya que esta determinación básica estará ya previamente hecha según el campo de actuación. Dado que se estima que el método de trabajo es adecuado para el campo de actuación, (relacionado con las estructuras que provocan la situación), ya que esta determinación básica estará ya previamente hecha según el campo de actuación.

En la fijación de objetivos, queda incluido también el señalar en forma clara y precisa la finalidad y función del departamento social dentro del campo global de actuación y de los objetivos generales del mismo.

En la fijación de objetivos, queda incluido también el señalar en forma clara y precisa la finalidad y función del departamento social dentro del campo global de actuación y de los objetivos generales del mismo.

En la fijación de objetivos, queda incluido también el señalar en forma clara y precisa la finalidad y función del departamento social dentro del campo global de actuación y de los objetivos generales del mismo.

En la fijación de objetivos, queda incluido también el señalar en forma clara y precisa la finalidad y función del departamento social dentro del campo global de actuación y de los objetivos generales del mismo.

método y de la profesión. Pero hay también una función externa a la profesión: puede ser un testimonio a personas ajenas al trabajo social para detección y denuncia de problemas y situaciones sociales. Es, pues, conveniente que el asistente social se perfeccione en la técnica de documentar.

nivel grupos, a nivel instituciones, en relación con la administración de la agencia, etc. Es decir, según los problemas descubiertos y los núcleos de intervención escogidos, se debe evaluar qué exige la eficacia del desarrollo de la acción, a nivel individual, grupal, asociativo, etc., y determinar si se da prioridad a uno de estos niveles o se puede trabajar en todos ellos.

d) Determinación de los instrumentos, técnicas y recursos a utilizar

Cuando el plan de trabajo no es personal, sino de un equipo, debe incluir la distribución de responsabilidades y funciones de cada miembro del equipo y la forma de coordinar estas funciones. Cada vez se contempla como más necesario el trabajo en equipo; el planteamiento global del método de trabajo social puede así resultar mucho más eficaz.

Se considera instrumento para la realización del método, un medio del que nos servimos para hacer algo o conseguir un resultado. La técnica es el saber hacer práctico que permite la creación y utilización racional de los instrumentos; es la aplicación a la realidad concreta de los conocimientos científicos. Los recursos incluyen los factores de potencial humano de los propios interesados, las estructuras del sector de trabajo que se trate, y todo aquello que ofrece la sociedad global para la solución de problemas sociales concretos y específicos. La determinación de los instrumentos, técnicas y recursos, está relacionada con el campo de trabajo, con los objetivos formulados y con los niveles de acción que se pretende. Es decir, deben buscarse aquellos medios más adecuados al nivel de actuación, de acuerdo con los objetivos propuestos.

La ejecución es una fase difícil de exponer teóricamente, ya que todo su contenido es práctica y acción. Aunque la realización de cualquiera de las fases del método es ya una acción profesional, cuando se habla del trabajo del asistente social o de sus funciones, se está pensando más en el trabajo directo de campo, que en el estudio y programación. Y es que puede decirse que es precisamente en la ejecución donde se da el elemento específico de la profesión: un estudio o una planificación pueden tener diversas finalidades: la ejecución está marcada por el quehacer profesional, dentro de los límites de las funciones del asistente social, y está dirigida a obtener un resultado de acuerdo con el objeto del trabajo social.

En cualquier caso, uno de los instrumentos más importantes que debe precisarse es la documentación que se utilizará. En la documentación se puede considerar una función interna: ella es la que permite reflexionar sobre el propio trabajo, evaluar los resultados, etc., con lo que se da un carácter científico al trabajo social; permite, además, el intercambio de experiencias, la evolución del cambio de expertencias, la evolución del

La ejecución puede definirse, pues, como la intervención profesional en una situación problemática o conflictiva, con la finalidad de activar todas las potencialidades humanas y los recursos sociales en orden a conseguir un cambio positivo, de acuerdo con unos objetivos propuestos; intervención que se actualiza mediante una constante evaluación.

(16) Casares, Diccionario Ideológico de la Lengua, A. Biron, Vocabulaire pratique des Sciences Sociales, Paris, Economie et humanisme, 1966
 (17) Entendemos por «documentación», con relación al trabajo social, «cualquier dato o reunión de datos, observaciones, informes, etc., referentes al trabajo social o sobre la labor realizada por el asistente social».

JUAN DIEZ NICOLÁS

por

La Sociología en el planeamiento de Servicios Sociales

ILUSTRE COLEGIO NACIONAL DE DOCTORES Y
LICENCIADOS EN CIENCIAS POLITICAS Y SOCIOLOGIA

Resulta especialmente grato hablar del papel de la Sociología en la Planificación Social precisamente a los diez años justos de que se aprobasen las primeras directrices de planificación social en España en el no-nato IV Plan de Desarrollo Económico y Social. En efecto, al crearse en junio de 1973 el Ministerio de Planificación del Desarrollo se creó asimismo, y por vez primera, la Dirección General de Planificación Social, que, junto con la Planificación Económica y la Planificación Territorial formaban las tres líneas sobre las que habría de organizarse la planificación del desarrollo, hasta entonces basada casi exclusivamente en la planificación económica.

Por primera vez, también, un amplio equipo de sociólogos (muchos de los cuales ahora son catedráticos de Universidad o altos cargos de la Administración) irrumpió en la Administración del Estado con la ilusión de poner en práctica lo que durante muchos años había sido objeto de su docencia o de su investigación. En seis meses, teniendo en cuenta que apenas había precedentes, y que hubo que comenzar por establecer la organización burocrática apropiada, se realizaron los trabajos necesarios para formular un primer conjunto de directrices de planificación social.

Básicamente, el proceso seguido consistió en definir cinco principios de la planificación social, que eran:

- 1) Reducción de diferencias sociales (entre sexos, entre regiones, entre clases sociales, etc.);
- 2) Fomento y protección del pluralismo y la participación social.
- 3) Mejora de la calidad de vida.
- 4) Prioridad para los bienes y servicios de uso colectivo.
- 5) Fomento de la innovación y el cambio social.

Estos cinco principios, aplicados a diferentes sectores sociales (educación, sanidad, cultura, empleo, seguridad social, consumo, etc.), permitían establecer un conjunto de objetivos a cumplir a corto, medio y largo plazo. Para cada objetivo, finalmente, se establecían un conjunto de acciones específicas, a las que se asignaba diferente prioridad en base a diferentes criterios (recursos previstos, dificultad de la acción, interrelación con otras acciones, etc.).

Lamentablemente, este primer plan integrado no se plasmó en la realidad, pues el equipo que lo elaboró quedó desmantelado al cambiar el Gobierno a los seis meses de haber sido constituido, en diciembre de 1973, y porque el IV Plan de Desarrollo nunca llegó a ser aplicado ni siquiera aprobado oficialmente.

Sociología y Planificación

El hombre siempre ha querido conocer el futuro, bien para colaborar a que el futuro previsto se cumpla o para impedir que se cumpla. La necesidad de anticipar el futuro es tanto más fuerte cuanto mayor es el cambio social experimentado por una sociedad, puesto que es precisamente el ritmo y la magnitud del cambio social lo que provoca la incertidumbre. No es por ello extraño que la sociología, como quehacer científico, se desarrolló precisamente durante una época de gran cambio social como fue la Revolución Industrial, pues se trataba de explicar la realidad presente para descubrir sus claves y poder anticipar el futuro y, en lo posible, actuar sobre el presente para influir sobre ese futuro previsto.

El propio Augusto Comte, considerado por muchos como el fundador de la sociología, afirmaba que era necesario «saber para prever para poder». La capacidad de influir sobre el futuro, a la creencia en que se podría influir, siempre ha conferido poder social (recuérdese a los profetas, augures, videntes, etc.). Pero, tanto en épocas en que la anticipación del futuro se ha basado en creencias y prácticas mágico-religiosas, como cuando ésta se ha basado, como en la actualidad, en el método científico, la realidad parece demostrar que los expertos en anticipar el futuro son asesores de quienes ocupan las máximas posiciones del poder, pero rara vez son ellos mismos los ocupantes de dichas

posiciones de poder. Esa es la razón de que muchos consideren a los sociólogos como los más nuevos «consejeros de príncipes», aunque su vocación más auténtica sea, como señala Shils, la de ser los «iluminadores de la opinión».

En cualquier caso, el rápido cambio social que caracteriza a las sociedades actuales hace cada vez más necesaria la planificación del cambio social, y ello requiere, como condición previa, un conocimiento cada vez más preciso de la sociedad del presente, de las interrelaciones entre las principales variables de nuestros sistemas sociales, y de los mecanismos que explican el cambio social.

En otras palabras, se hace cada vez más necesario planificar el cambio social, y ello requiere formar buenas previsiones en diversos ámbitos.

La capacidad de prever, de predecir, es sin embargo muy diferente en estos diferentes ámbitos. Así, la previsión tecnológica parece más sencilla, pues el tecnológico es un sistema prácticamente cerrado, en el que se elaboran tasas de cambio o permutaciones y combinaciones de factores dentro de clases de sucesos determinados. La previsión demográfica es, en el campo de las ciencias sociales, la más factible, ya que el sistema demográfico se caracteriza por una cierta indeterminación dentro de un sistema cerrado (y modificable). La previsión política es, todavía, la más indeterminada, puesto que todavía se conocen poco no ya las interrelaciones entre las variables principales del sistema, sino incluso las variables mismas que componen dicho sistema. En cuanto a la previsión económica y social, aunque es también bastante incierta e indeterminada, se basa cada vez más en sistemas de indicadores sociales, series temporales, modelos más o menos formalizados y procesos de simulación, a medida que la investigación proporciona un conocimiento cada vez más preciso y verificado de las variables que componen el sistema (o subsistema) y de sus interrelaciones.

El papel del sociólogo, o del científico social en general, ha crecido en importancia de forma paralela al crecimiento de la necesidad social de planificar el cambio, y ello se puede constatar empíricamente incluso en nuestra sociedad, en la que los sociólogos intervienen cada vez más tanto en el sector público como en el privado. Como señala Daniel Bell, en su *Sociedad Post-Industrial*, la planificación ha dado origen a un nuevo grupo ocupacional que, de forma general, puede denominarse como «tecnólogos intelectuales», que ayudan en la toma de decisiones.

Pero no debe olvidarse nunca que toda planificación, se la denomine económica, social, o territorial, es siempre política, puesto que implica la formulación de unos objetivos que se pretende alcanzar y la selección de medios alternativos (opciones) para lograrlos. En este sentido, conviene tener presente que el científico social se caracteriza por la búsqueda de la verdad científica, y ello le obliga a solicitar más y más evidencia, más y más información, antes de tomar una decisión. Por el contrario, el político se ve obligado a tomar la decisión en el momento en que ésta es requerida, sea cual sea la información o la evidencia de que disponga, pues la demora en tomar la decisión es con frecuencia, por sí misma, una mala decisión.

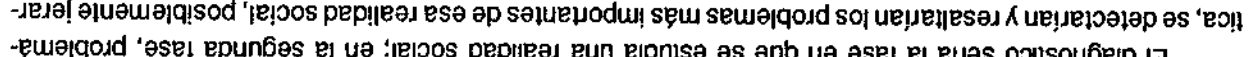
El sociólogo en España, posiblemente en mayor medida que en otras sociedades en que los papales ocupacionales están más diferenciados, se encuentra con frecuencia actuando simultáneamente como científico y como político. Pero, aunque esta praxis sea no sólo real sino necesaria, el sociólogo debe tener muy presente que cuando está tomando decisiones, su papel es más político que científico, por muy ilustradas y basadas en conocimientos científicos que sean dichas decisiones, pues optar siempre significa elegir entre alternativas, y la opción siempre es subjetiva y por consiguiente arbitraria, aunque se justifique en los más altos ideales. Esto no significa, en absoluto, que la tarea del científico social sea mejor o peor que la del político; significa simplemente que se trata de dos tareas diferentes, que los papeles del científico social y el del político son dos papeles sociales diferentes, con exigencias y expectativas sociales diferentes. Y el Sociólogo debe ser muy consciente de cual es el papel que está realizando en cada momento, si está tratando de estudiar a la sociedad o está tratando de modificarla.

Metodología de la Planificación

No existe un método estricto de planificación, y puede afirmarse que existen tantos métodos como planificadores. Pero también es cierto que la experiencia demuestra que, en general, se siguen ciertas rutinas en la actividad de planificar que son recurrentes y generalmente aceptadas, con ligeras modificaciones, por gran número de planificadores.

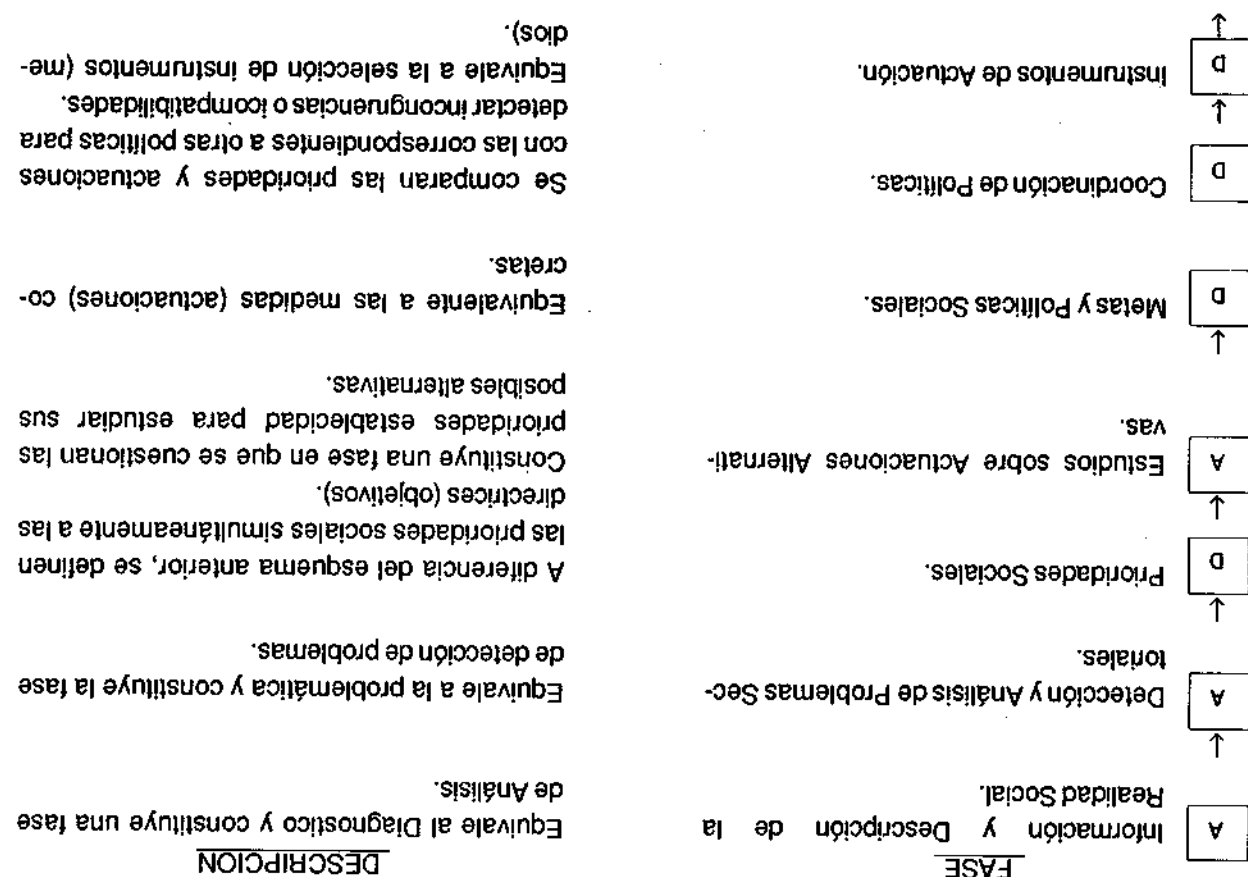
En general, puede afirmarse que toda planificación requiere al menos una determinación y priorización de objetivos, una selección de medios a utilizar, una determinación de actuaciones basadas en los medios seleccionados, y una priorización de actuaciones concretas.

Algunos expertos utilizan un esquema parecido a éste:



El diagnóstico sería la fase en que se estudia una realidad social; en la segunda fase, problemática, se detectarían y resaltarían los problemas más importantes de esa realidad social, posiblemente jerarquizándolos por orden de prioridad de acuerdo con su importancia. En tercer lugar, se fijarían unas directrices (objetivos), que constituirían las metas que se desean. En cuarto lugar se establecerían las prioridades entre las directrices que se han fijado. En quinto lugar se determinarían las directrices que se han fijado, en quinto lugar se determinarían las medidas (actuaciones) que pueden contribuir a lograr los objetivos (y que, aunque no se especifiquen en el esquema, también tienen que ser ordenadas de acuerdo con un cierto esquema de prioridades). En sexto lugar, deben arbitrarse y seleccionarse los instrumentos (medios) para implementar las medidas (actuaciones) decididas. Y, finalmente, el control se refiere a la evaluación de resultados, es decir, a la evaluación del grado en que las medidas (actuaciones) se han adecuado a las directrices (objetivos), del grado de cumplimiento de las medidas (actuaciones), y del grado de adecuación de los instrumentos (medios) a las medidas (actuaciones).

Un esquema algo más elaborado es el que se describe a continuación, y que ha sido frecuentemente utilizado:



Finalmente, debe ser tarea principal del sociólogo, con toda la información anterior, el anticipar propias definiciones de la realidad social, su problemática y sus prioridades.

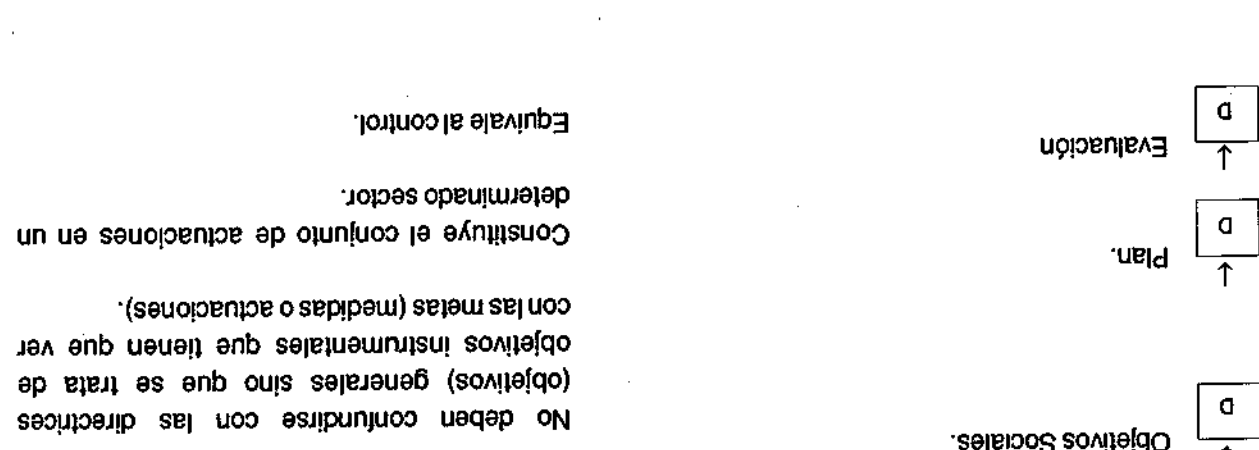
Aunque los indicadores sociales son útiles en cada una de las fases anteriormente citadas, y aun-
 mación proporcionada por ese conjunto de indicadores.

es cuestión de repetir aquí lo mucho que ya se ha escrito, incluso en España, desde esa ficha.

- 1) Los indicadores sociales.
- 2) Las expectativas opiniones y deseos de la población.
- 3) La perspectiva del cambio y del conflicto social.

Desde el punto de vista de la actuación del sociólogo en el proceso planificador, interesa destacar los aspectos metodológicos de su papel como investigador, como científico, más que los correspon-
 dientes a su papel como político (pues éstas dependerán de la ideología o sistema de valores o cree n-
 descripción de la realidad social», «detección y análisis de problemas sectoriales», «estudios sobre
 actuaciones alternativas» y «evaluación», el sociólogo debe utilizar tres instrumentos metodológicos
 fundamentalmente:

Como se ve, este esquema es muy semejante al anterior, y las principales diferencias son, bien ter-
 minológicas, bien porque se desagregan o agregan determinadas tareas. El proceso, sin embargo, es el
 mismo. Debe señalarse que, en este esquema precedente, cada actividad está caracterizada por una A
 (análisis, investigación, estudio) o por una D (decisión), para referirse al tipo de actividad que debe de-
 sarrollar el planificador o equipo de planificación. Por supuesto, la misma persona puede ser alterna-
 tivamente «analista» o «decisor» en cada una de las fases (si el plan exigido es muy simple), o se puede
 llegar a una situación en que la actividad requerida en cada fase corresponda a una persona (o grupo de
 personas) diferente.



No deben confundirse con las directrices (objetivos) generales sino que se trata de objetivos instrumentales que tienen que ver con las metas (medidas o actuaciones).

Constituye el conjunto de actuaciones en un determinado sector.

Equivalente al control.

La Planificación integrada

Al hablar de planificación es casi ineludible hacerlo en relación con el concepto de integración. En efecto, la planificación tiene que ser una planificación integrada. Pero la integración puede referirse a diversos planos, niveles o estrategias.

Así, se puede hablar de una planificación integrada en sentido vertical cuando se trata de jerarquizar las necesidades, objetivos y medios correspondientes a un apolítica concreta (por ejemplo, en el sector educativo). La planificación puede estar integrada asimismo en sentido horizontal, lo que significa que se han establecido relaciones explícitas entre los diferentes elementos de una política sectorial. Y, finalmente, se puede hablar de planificación integrada en el sentido temporal, lo que implica la jerarquización de actuaciones en el tiempo, desde el corto plazo (generalmente anual) al medio y largo plazo. Un ejemplo concreto puede ayudar a comprender mejor estos diferentes aspectos de la integración. Así, por ejemplo, dentro de una política respecto a la educación universitaria estará inserta la política respecta al profesorado; pues bien, la integración vertical de esta política tendrá que jerarquizar las necesidades, objetivos y medios respecto a cuestiones tales como selección del profesorado, remuneración, movilidad, reciclaje, control de calidad, etc.; la integración horizontal trataría de poner en relación la política de profesorado universitario con la política autonómica, con la política de centro, la política autonómica, con la política de centros, la política presupuestaria, etc.; y la integración temporal posiblemente marcaría los objetivos a cumplir anualmente durante un plazo de hasta cinco o diez años.

La integración se puede también contemplar a diferentes niveles, nacional, autonómico, provincial o local, según cual sea la distribución territorial de la actividad objeto de la planificación, (en el ejemplo anterior, según la distribución territorial del profesorado universitario).

Finalmente, la integración puede hacerse desde diversas perspectivas estratégicas: en base a un sector, a un objetivo prioritario, o ser global. Así, la integración de la planificación en base a un sector puede hacerse respecto a funciones que satisfacen necesidades fundamentales (en el ejemplo, el sector educativo), respecto a actividades de los agentes de producción de bienes o de prestación de servicios (ejemplo, dedicación a la docencia y a la investigación), respecto a problemas sociales (ejemplo, baja calidad de la enseñanza universitaria), o respecto a los agentes públicos de decisión (ejemplo, competencias de las autoridades académicas). La integración en base a un objetivo prioritario puede ser, en el caso que nos ocupa, la integración de la política educativa universitaria alrededor de un objetivo, como pueda ser la reducción de desigualdades sociales o la mejora de la calidad de la enseñanza. En cuanto a la integración global, debe buscarse la coherencia económica (a corto y medio plazo) y la coherencia social (a largo plazo), lo cual implica integrar la planificación de la educación universitaria en el conjunto de la planificación económica, social y territorial.

Sectores de la Planificación Social

Cualquier clasificación que se haga de los sectores a que puede referirse la planificación social es arbitraria, y por consiguiente utilizados son: población, empleo, salarios y rentas; educación; salud; vivienda; seguridad social; asistencia social; cultura; consumo; investigación científica y técnica; ordenación del territorio; medio ambiente; ocio; y un largo etcétera.

FRANCISCO ALVIRA MARTÍN

por

La Investigación Social

ILUSTRE COLEGIO NACIONAL DE DOCTORES Y
LICENCIADOS EN CIENCIAS POLITICAS Y SOCIOLOGIA

Introducción

El planeamiento de cualquier aspecto de la realidad — y, claro está, también de los servicios sociales — implica previamente un cierto grado de conocimiento de la realidad o aspecto de la misma sobre la que se quiere incidir. Este conocimiento puede adquirirse de muy diferentes maneras (autoridad, por intuición, experiencia, etc...) pero aquí quiero hablar especialmente de dos tipos de conocimiento:

- uno, basado en nuestra experiencia y en la de los que nos rodean
- otro, basado en los procedimientos científicos.

Qué duda cabe que la persona que ha dedicado 10, 15 ó 20 años a trabajar en un determinado campo de la realidad —rehabilitación de drogadictos, inserción de minusválidos, asistencia a ancianos... tiene un conocimiento de primera mano de la realidad con la que ha trabajado. Conocerá casos específicos y situaciones interesantes, métodos que han funcionado en el pasado y en el presente y también las ideas de sus colegas. Ahora bien, este tipo de conocimiento no tiene por qué ser igual entre personas que se dediquen a lo mismo, dado que se basa ante todo en experiencias particulares que no serán las mismas y además se basan, ante todo, en las capacidades individuales. ¿Hasta qué punto será fiable este conocimiento en el sentido de no presentar sesgos de subjetividad? ¿Hasta qué punto será generalizable a otras situaciones y contextos?

Precisamente el segundo tipo de conocimiento —el conocimiento científico— intenta resolver estos problemas de subjetividad y posibilidad de generalizar, junto con otros problemas asociados a la adquisición de conocimientos válidos.

El procedimiento científico es a la vez una actitud y un conjunto de alternativas de procedimientos a seguir, pero es, ante todo, el mejor procedimiento de que disponemos en la actualidad para allegar conocimientos válidos. De esto es de lo que vamos a hablar durante las próximas dos horas.

Investigación y Servicios Sociales

Tres son los momentos en los que la investigación social científica puede y debe entrar en contacto con los servicios sociales:

1. En la adquisición de los conocimientos adecuados previos al planteamiento y desarrollo de servicios sociales.
2. Durante la aplicación de los servicios sociales en el diseño, análisis y mejora de los instrumentos necesarios para un feedback continuado.
3. En la investigación evaluativa de programas y subprogramas específicos.

En el primer caso, la investigación intenta conocer el aspecto de la realidad que interesa para la implementación adecuada de servicios sociales determinados, lo que implica descripción y explicación a la vez (véase J. R. Schuerman *Research and Evaluation in the Human Services*. —The Free Press 1983) se centra ante todo en:

- la estimación de las necesidades existentes a medio y largo plazo.
- el estudio del origen y dinámica de los problemas de los servicios humanos en relación con el área específica que se intenta planear.

En lo que respecta al segundo aspecto, conviene insistir a la vez en su importancia y en su perfecta y adecuada planificación. Los diferentes servicios sociales deben recoger información sistemática, fiable, objetiva y válida sobre el impacto que producen en la realidad social en que están funcionando. Pero esto implica que tanto el tipo de información que se va a recoger, como el método exacto que se va a utilizar para recoger dicha información, quién se va a encargar de ello y qué soporte se va a utilizar para su almacenamiento, y qué utilización se dará a la información, todo ello tiene que estar convenientemente diseñado para que se produzca esa información válida, sistemática, fiable y objetiva, al menor costo posible y que sea relevante para diferentes posibles usuarios (investigadores, gestores y administradores, terapeutas o asistentes...).

La investigación evaluativa es simplemente la aplicación de los procedimientos científicos al campo de la implementación de programas sociales que tienen unas consecuencias concretas sobre las poblaciones y que además persiguen tener unas consecuencias concretas que no tienen por qué coincidir con lo que consiguen. El hincapié que haré en la investigación evaluativa se debe, ante todo, a una idea clave: en el campo de los servicios sociales es preferible realizar experiencias puntuales que sean científicamente evaluadas antes de llevar a cambio programas de tipo general y gran alcance, cuyas consecuencias reales se desconozcan desde un conocimiento científico. El procedimiento de evaluación de estas experiencias es lo que me ocupará la mayor parte de este tiempo de que dispongo.

?Qué es una Investigación Social?

Todo el mundo sabe en qué consiste una investigación social —o cualquier tipo de investigación— que fases o pasos hay que dar para realizarla y qué problemas plantea su análisis. Quiero, sin embargo, recalcar algunos puntos, señalar algunos problemas y sobre todo, fijar algunos problemas básicos que se pueden plantear.

Conviene, por razones de orden cognitivo, pensar en una investigación como una serie de pasos que se dan sucesivamente en el tiempo aunque en la realidad está sucesión no aparece tan clara y a este respecto conviene separar cuatro pasos:

1. **Determinación del problema a investigar**, planteamiento sustantivo de la investigación, delimitación de objetivos. Por ejemplo, estimación de las necesidades de asistencia social de la tercera edad:

Primero: delimitación del concepto y tipo de necesidades.

Segundo: delimitación del volumen numérico de ancianos (tiempo y espacio), etc...

2. **Diseño de la investigación**. Es decir, adecuación óptima entre objetivos, método de recogida de datos, análisis de los mismos y recursos de todo tipo disponibles.

3. **Materialización del diseño**, o sea, realización de la investigación, que implica básicamente la recogida de los datos:

— instrumentos de medida.

— muestras de unidades de análisis a utilizar.

4. **Análisis e interpretación de los datos y normalmente en el caso de los servicios sociales, prácticas de los resultados de la investigación.**

Compone: LAIEN composición
P.º Echegaray y Caballero, 10, 3.º C. 50003 Zaragoza.
Teléfono: (976) 43 77 10

Imprime: Germinal
C/. Sepulcro, n.º 21. 50001 Zaragoza
Teléfono: (976) 29 13 04

CONSEJO GENERAL DE COLEGIOS OFICIALES DE DIPLOMADOS EN
TRABAJO SOCIAL Y ASISTENTES SOCIALES

**LOS SERVICIOS SOCIALES
EN EL MEDIO RURAL**

II JORNADAS

**26-28 MARZO
CARMONA - SEVILLA**



TEORIA DEL PROCESO DE EVALUACION Y

MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL
SECRETARIA GENERAL PARA LA SEGURIDAD SOCIAL
DIRECCION GENERAL DE ACCION SOCIAL



JUNTA DE ANDALUCIA
Consejería de Trabajo y Bienestar Social
DIRECCION GENERAL DE SERVICIOS SOCIALES

**APLICACION PRACTICA A LAS ESTRUCTURAS
BASICAS DE SERVICIOS SOCIALES**

INSTRUMENTOS DE MEDIDA

INTRODUCCION
ANALISIS DE LA DOCUMENTACION
ENCUESTAS, ENTREVISTAS, ETC.
INTRODUCCION AL PLANNING Y AL PERT
Trabajo de grupo

FUNDAMENTOS DE LA MEDIDA Y EVALUACION

INTRODUCCION
CONCEPTO DE MEDIDA
VARIABLES: SUS TIPOS
DISTRIBUCION NORMAL
FIABILIDAD
VALIDEZ
INTERPRETACION DE RESULTADOS
Trabajo de grupo

BASES TEORICAS DE LA EVALUACION

INTRODUCCION
CONCEPTOS GENERALES
MOMENTOS DE LA EVALUACION
FUNCIONES DE LA EVALUACION
Trabajo de grupo

1. **Presupuestos técnicos.** Como el control de calidad en el proceso de producción en la industria, la evaluación es un control imprescindible en el desarrollo de los programas de Servicios Sociales. Tanto más, cuanto que, al parecer, se cuestiona la eficiencia de los Servicios Sociales y desde diversas instancias se desea una autojustificación de los mismos.

2. **Partimos de una definición de evaluación,** entendida como la comprobación del grado de consecución de unos objetivos de cara a tomar decisiones. Lo que supone:

2.1. **Programación.** No puede haber una verdadera evaluación (si pseudo-evaluaciones con fines propagandísticos o críticos) si no existen previamente unos objetivos formulados con claridad, precisión, y en términos observables. La deficiente formulación de los objetivos (vaguedad, imprecisión, generalización excesiva ...) hace prácticamente imposible una evaluación rigurosa y eficaz.

2.2. **Estrategia.** Una buena programación tiene que tener prevista no sólo la estrategia—recorrido de objetivos elegido—seleccionada, sino otras alternativas. No puede darse por supuesto «a priori» que la estrategia seleccionada sea ni la única ni la mejor. Y, como veremos, el cambio de estrategia puede ser una de las decisiones fruto de la evaluación.

2.3. **Diseño de evaluación.** La tarea de programar incluye la previsión de la evaluación, que debe concretarse en un buen diseño: momentos, parámetros, indicadores, modos de recoger o recabar la información pertinente, tiempos, equipo, etc.

2.4. **Autoevaluación y heteroevaluación.** Ambas modalidades tienen sus ventajas e inconvenientes y su utilidad es complementaria. Con todo la heteroevaluación es siempre indispensable, tanto por ser una tarea muy especializada, como por permitir una mayor distancia crítica que evite la autocomplacencia y/o la propia desconsideración. Con todo la heteroevaluación debe ser incorporada a la programación, como medio de evitar la distorsión en la interpretación de los objetivos del programa.

3. **Momentos de la evaluación.** Por su propia naturaleza la evaluación en los Servicios Sociales es una verdadera investigación social, en la que aparecen como variable dependiente el fin (los efectos deseados previstos en los objetivos). De ahí que haya que tratarla como un proceso, en el que conviene distinguir varios momentos:

3.1. **Inicial.** Antes de empezar la aplicación de un programa, es imprescindible fijar la situación inicial, incluso con una evaluación inicial (si se estimase necesaria), ya que la evaluación final medirá el recorrido desde la situación inicial (Si) hasta la situación final (Sf), siendo el cambio Sf - Si. Cuando no es la primera vez que se hace la evaluación, puede tomarse como situación inicial la final del programa anterior.

3.2. **Intermedias.** Antes de efectuar la evaluación final, sobre todo cuando el proceso temporal de aplicación de un programa es largo (anual o superior al año), resulta imprescindible establecer ciertos controles o evaluaciones intermedias, que nos permitan ir corrigiendo errores antes de malograr todo un programa. Estas evaluaciones intermedias pueden ser totales (semejantes a la final) o parciales, es decir, controlando sólo algunos aspectos o variables de especial interés (el tiempo, los recursos, la utilidad de ciertas actividades repetitivas, etc.). No puede darse a priori un número fijo de evaluaciones intermedias. Pueden ser trimestrales para un programa de un año. Pero mejor es establecer su número según la naturaleza del programa o los puntos críticos del recorrido en la aplicación del programa.

3.3. **Final.** Supone que se ha cumplido todo el programa, bien porque se ha cumplido el tiempo, bien

porque se suponen alcanzados todos los objetivos del programa, bien porque el presupuesto no permite su prolongación. Es el momento de llevar a cabo la evaluación siguiendo el diseño previsto en la programación inicial. Como ocurre en los exámenes en lo educativo, no es necesario que la prueba abarque todo el programa, sino que bastaría con seleccionar una muestra representativa, como debe figurar en el diseño previsto.

4. Funciones de la evaluación. La evaluación no es una mera curiosidad, sino que obedece a una verdadera necesidad. Más en el caso de los Servicios Sociales, si de verdad queremos que sean científicos, es decir, más allá de la buena voluntad, la improvisación o la demagogia. Cumple una serie de funciones indispensables:

4.1. Control. La evaluación como proceso es un control permanente del desarrollo de los programas sociales: gasto, tiempo, personal, actividades, recursos sociales, técnicas utilizadas, principios teóricos fundamentales, etc. Esta función es básica y debe estar presente en cualquier momento de la evaluación.

4.2. Feedback. Toda evaluación y todos los momentos de la evaluación cumplen esta función de retroalimentación. Es decir, nos proporcionan información válida para ir reajustando continuamente nuestro programa. En realidad una programación no es más que una hipótesis que tenemos que verificar con la aplicación del programa. La evaluación nos viene a decir qué es lo que va bien (y en este caso tendremos que cambiar de ruta, de estrategia, de actividad, de técnica, de equipo, etc.). En última instancia la evaluación debe conducirnos a reorientar programas cada vez más adaptados a las necesidades sociales reales y no a las que nosotros creemos o hemos soñado en un gabinete.

4.3. Diagnóstico. Los resultados del proceso de evaluación nos deben suministrar información suficiente para comprobar:
— que objetivos se han alcanzado y por qué,
— que objetivos no se han alcanzado, o se han alcanzado sólo parcialmente y por qué,
— que técnicas han resultado eficaces y cuáles no,
— que actividades han resultado eficaces y cuáles no,
— que tiempos hemos invertido realmente,
— que gastos han sido (hubieran sido) realmente necesarios,
— que principios teóricos han resultado válido y cuáles son cuestionables.
Todos estos datos constituyen un marco de referencia importante para revisar la teoría y la praxis, para reconceptualizar y revisar técnicas, para teorizar y para optimizar la acción social en términos de eficacia y de eficiencia.

4.4. Calificación y Medida. A veces se simplifica el valor de la evaluación, reduciéndola a la medida o calificación de nuestro trabajo. Es importante este aspecto, por cuanto supone para nuestro ulterior análisis y práctica, pero no es el único. Cuantificar el número de casos, el grado de satisfacción de los usuarios, los costos, el tiempo, el número de personas implicadas, etc. es un primer paso, por eso es fundamental.

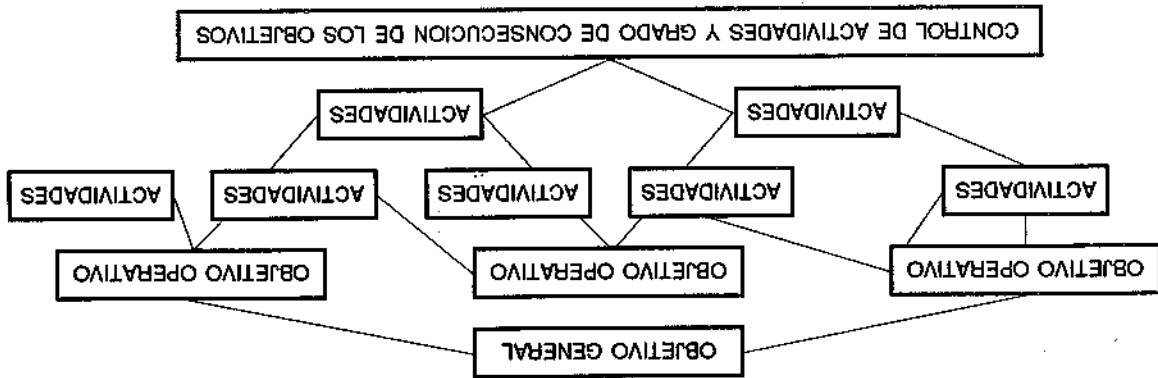
4.5. Causa-efecto. El ideal de toda evaluación es llegar a determinar las causas de los resultados, cualesquiera sean éstos. Todas las funciones anteriores deben ayudarnos en esta tarea: determinar qué actividades, qué técnicas, que personas, que costos determinan la consecución (o no) de los objetivos programados, y en qué medida. Así como mejorar nuestra manera de programar y formular los objetivos de la acción social.

Introducción al planning, pert, ...

El esquema de partida es:

1. Un objetivo general.
2. Del análisis de este obtendremos un repertorio de objetivos operativos.
3. Del examen de los objetivos operativos obtendremos una serie de posibles actividades a realizar para la consecución de dichos objetivos.
4. Para realizar dichas actividades hacen falta una serie de medios materiales, humanos, etc.
5. A raíz de los medios necesarios y de los que en realidad tenemos aparece una selección de actividades.
6. Realizada la selección hace falta realizar un seguimiento y evaluación de dichas actividades.

Todo esto, esquemáticamente sería:



Para realizar la evaluación y control de las actividades realizadas se emplean como elementos de ayuda dos técnicas: la del *Planning* y la del *Pert*.

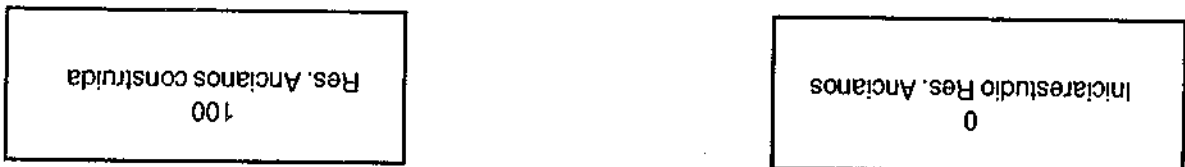
Las actividades a realizar es posible que dependan de pocas variables, entendiendo por pocas dos, tres o cuatro, o puede depender de muchas variables. En el primer caso empleamos el *planning*, que no es más que un cuadro de doble entrada, de tal suerte que una de las entradas es una variable y la otra, otra variable. Lo que suele ocurrir es que se subdividen algunas veces.

Ejemplo:

OBJETIVO	PERSONAS QUE INT.	LUGAR	FECHA	RESPONSABILIDAD	CONTROL

Otras veces la situación es mucho más compleja porque hay muchas variables, o por que estas son de gran complejidad. En dicho caso se emplea el *Pert*, que consiste en designar las etapas que componen la actividad partiendo de la situación 0 que es la que encontramos antes de empezar y considerando una situación final 100 que ya ha resuelto el problema.

Ejemplo:



Los pasos sucesivos consisten en ir escribiendo en círculos semejantes las distintas acciones a realizar sin que tengan que guardar un orden determinado.
 Cuando ya se tienen todos se unen mediante flechas, de tal forma que cuando una esta unida a otra con una flecha indica que la primera es previa a la segunda, etc.
 Posteriormente, si existen algunos círculos a los cuales llegan muchas flechas indica que es un punto clave ya que no se va a poder continuar el proceso hasta que se haya conseguido.

Fundamentos de la medida y evaluación

0. Introducción

Partimos del supuesto de que evaluar es la comprobación del grado de consecución de unos objetivos con vista a la toma de decisiones.
 Es decir, en nuestro planteamiento tenemos formulados unos objetivos a conseguir, empleamos distintos medios para su consecución, y al final del proceso hemos conseguido la realización de los objetivos de un determinado grado. Esto tiene unas implicaciones en nuestra programación, ya que dependiendo de los distintos grados de consecución hemos de emplear una determinada estrategia, pues bien, la comprobación de «ese grado» de consecución que nos permite decidir cual es la estrategia a emplear, es lo que llamamos evaluación.

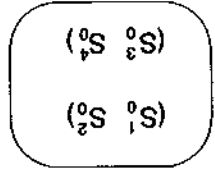
1. Concepto de medida

En general en todo proceso de programación, cuando nosotros formulamos unos determinados objetivos, nos encontramos en una situación inicial que designamos por S_0 . Dentro de nuestra programación y para conseguir los objetivos formulados empleamos unas estrategias (conjunto de medios, técnicos, etc., debidamente ordenados). Al aplicar dichas estrategias se produce un cambio de la situación inicial S_0 a una situación (que vamos a llamar final), D_T , lo cual implica que existe un recorrido S_T-S_0 , que nos mide el cambio que se ha producido.
 En un supuesto simplista y si el diagrama fuese lineal admitiría la siguiente representación:



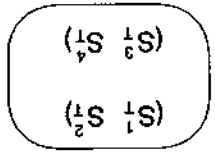
Fijado un origen O , el avance producido sería $St - S_0$ y nos daría un determinado valor de una escala, que nos permite afirmar como se han ido consiguiendo los objetivos. Haciendo una abstracción el proceso sería el siguiente:

1. Partimos de un conjunto de situaciones iniciales:



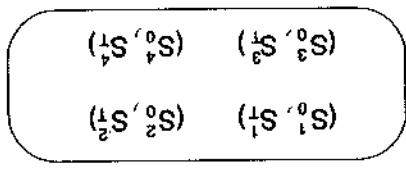
S_0

2. Mediante unas «estrategias» pasamos a un conjunto de situaciones finales St .



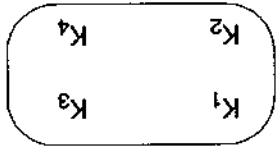
St

3. Para cada objetivo tenemos una pareja de elementos que da lugar al conjunto:

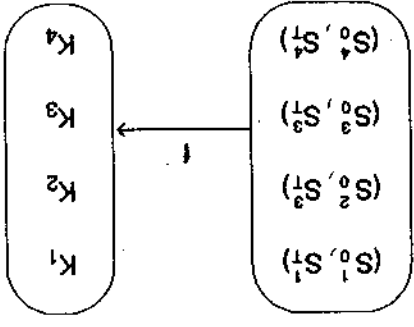


$S_0 \times St$

4. A cada pareja de elementos les asignamos una cantidad, cualidad, etc. de un determinado conjunto «a priori» número K .



Con lo cual aparece definida una función F de $S_0 \times St \rightarrow K$



De tal suerte que a cada pareja (S_1^i, S_1^j) le asigna un cierto K_i de K . En el proceso de partida y en el segmento de linealidad con origen $K_i = S_1^i - S_0^i$

2. Variables

En general a los elementos S_0 y S_1 se les llaman variables, y estas pueden ser de dos clases, cualitativas, si el valor originado es una cualidad, atributo, etc. y cuantitativos si son susceptibles de tomar un valor numérico.

Por otra parte las variables cuantitativas pueden ser de dos clases, según tomen todos los valores comprendidos entre dos fijos, o solamente algunos. En el primer caso se llaman continuos, en el segundo caso se llaman discretos.

Volvamos otra vez a nuestros estados iniciales, S_0 y finales S_1 para poder asignarles un número es necesario que tengamos una escala para medir o comparar. En general las escalas más empleadas son:

a) Nominal. Se caracteriza por que en el conjunto $S_0 \times S_1$ se clasifican los elementos por grupos afines y cada uno de ellos se le asigna un número que es como la etiqueta de identificación. Sin que signifique otra cosa que la identificación del grupo.

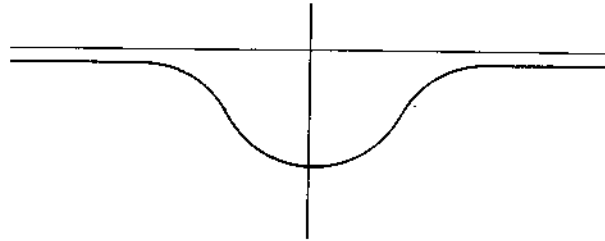
b) Ordinal. Se caracteriza por que a cada clase se le asigna un número, teniendo en cuenta que el orden numérico coincide con el orden de las clases.

c) Intervalo. A cada clase se le asigna un número, de forma que si $S_1^0 - S_1^1 = S_2^0 - S_2^1$ significa que las parejas (S_1^0, S_1^1) y (S_2^0, S_2^1) están en la misma clase. Existe un origen, pero no significa carencia de cualidad.

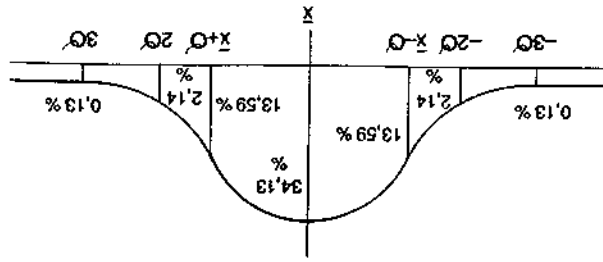
- d) Cociente o razón. Son coincidentes con los de intervalo, pero con las siguientes salvedades:
1. El origen si significa carencia de cualidad.
 2. Además de conservar la diferencia, conserva el cociente.

DISTRIBUCION NORMAL

Muchas veces los fenómenos que estudia el trabajador social se ajustan a una función de distribución llamada «normal» cuya gráfica es:



Los términos a medir se hacen en términos de probabilidad y de puntuaciones Z , o desviaciones típicas, de tal forma que el patrón ideal es el siguiente:



Una simple comparación de nuestros datos con los ideales nos da una idea de como nos encontramos.

VALIDEZ Y FIABILIDAD

Para poder medir hacen falta instrumentos de medida, y estos tienen que cumplir dos condiciones imprescindibles:

- a) Validez. Un instrumento de medida se dice que es valido cuando mide lo que queremos medir. Si yo construyo una prueba para ver la capacidad de traducir al inglés de una persona y le pregunto por el uso de conjunciones y la conjugación de un verbo, no estoy midiendo lo que quiero. Existen formular que nos permiten calcular el índice de validez de un instrumento de medida, pero eso lo veremos en la práctica.
- b) Fiabilidad. Un instrumento se dice fiable cuando al aplicarlo a grupos similares da resultados similares. Hay también formulas que nos permiten hallar el índice de fiabilidad.

III. Instrumentos de la evaluación.

Introducción

El principal escollo de una evaluación es encontrar una técnica adecuada y confeccionar un buen instrumento que nos ayude a llevarla a feliz término. Desgraciadamente una investigación no carece de dificultades:

- 1.1. Unas provienen de la misma naturaleza de lo que se desea investigar. Tal es el caso de los programas de los Servicios Sociales, pues se trata con frecuencia de evaluar valores, actitudes, conductas y no sólo resultados objetivos.
- 1.2. Otras veces las dificultades tienen su origen en la propia metodología: vaguedad y oscuridad en la formulación de los objetivos, falta de indicadores válidos para medir lo que buscamos, deficiencias en el sistema de información (falta de homogeneidad, diversidad y dispersión de términos) y conceptual, falta de grupos de control que nos permitan aislar las variables a estudiar...
- 1.3. No pocas veces la mayor dificultad depende de la resistencia de las personas (políticos, responsables inmediatos, profesionales) a que se evalúe su actividad.

2. Análisis documental

Los SS.SS. producen una cantidad notable de documentación, por exigencias de la burocracia administrativa y del necesario control de gastos. Leyes, órdenes, decretos, programas, planes, informes, historias, estadísticas, correspondencia, etc. Toda esta documentación, escrita y citrada, resulta indispensable para una primera aproximación evaluativa. En este sentido, sin embargo, sería de desear una mayor «normalización» en el sistema de información, toda vez que la dispersión y diversidad

actuales dificultan enormemente cualquier tipo de comparación y aún de explotación de datos, sin una labor ardua y frecuentemente infructuosa.

2.1. El análisis cuantitativo resulta fundamental a la hora de manejar la documentación existente y puede ahorrar ininidad de preguntas a la hora de confeccionar cuestionarios.

2.3. El análisis cualitativo también puede empezar y orientarse a partir del análisis de los documentos disponibles, sobre todo de los propios documentos elaborados por los profesionales más directos.

3. Las encuestas

Obviamente no basta el análisis de los documentos para una correcta evaluación de los servicios y programas. De ahí el necesario recurso a las técnicas de encuesta, principalmente, el cuestionario, las escalas y la entrevista.

3.1. Los cuestionarios pueden procurarnos una información muy valiosa, tanto del personal directamente relacionado con la ejecución de los programas, como y principalmente de los propios usuarios. Lo importante es determinar con claridad las preguntas y formular con sencillez las respuestas, en el caso de preguntas de respuesta cerrada y de elección de respuesta. Con todo será inevitable la previsión de algunas preguntas abiertas, con el fin de rellejar mejor las opiniones y actitudes de los usuarios.

3.2. Escalas. No hay que olvidar la importancia de las escalas (de ordenación de distancia y escalogramas) para medir las actitudes y opiniones.

3.3. Entrevista. En el caso de ciertas personas calificadas (tanto entre los ejecutores de los programas, como en el de los usuarios) será aconsejable recurrir a las técnicas de entrevista para profundizar más en los aspectos cualitativos de la evaluación. Todas las múltiples modalidades de entrevista pueden tener cabida, incluidos los paneles y mesas redondas con expertos o usuarios representativos.

3.4. Equipos. En todos los casos anteriormente enumerados es necesario contar con equipos bien preparados que faciliten una rápida recogida de la información, para no prolongar innecesariamente el proceso de la evaluación. La preparación del equipo debe hacerse con las máximas garantías de selección, competencia y responsabilidad.

Metodología de la Evaluación

1986

SERVICIOS SOCIALES DE BASE

DOCUMENTO DE EVALUACION
DE LA DIPUTACION GENERAL DE ARAGON
SERVICIOS SOCIALES DE BASE

Objetivo General (I): Fomentar la responsabilidad pública de la Acción Social

DOCUMENTO EVALUACION SERVICIOS SOCIALES DE BASE 1986

RECOPIACION DATOS		INDICADORES		OBJETIVO OPERATIVO	
Documento	Fuente				
Documento evaluación	S.S.B.	Indicadas bajo responsabilidad municipal	a	A partir del documento de evaluación y de la D.G.A. y de los resultados obtenidos en 1985, calcular la diferencia en cuanto a participación en la acción social de los municipios.	1
Documento evaluación	S.S.B.	Cambios en servicios y Centros y actividades sociales ya existentes o funcionando.	b		2
Documento evaluación	S.S.B.	Participación del usuario: (económica) (organización/funcionamiento)	c		3
Documento evaluación	S.S.B.	Ampliación servicios/actividades. Supresión parcial o total servicios/actividades. Otras modificaciones.	d		4
Documento evaluación	S.S.B.	Sociales ya existentes o creada en 1985 para ocuparse del S.S. de Base en cada Ayl.: N° total, N° de miembros, N° de reuniones. Actividades que desarrollan y relación con el Asistente Social.	e		5
Documento evaluación	S.S.B.	Incremento presupuestos de Acción Social en los Ayuntamientos desde 1982 a 1985 (propios). S.S.B. y lo gastado (para el año 1985).	f		6
Documento evaluación	D.G.A.	Relación entre lo presupuestado para el S.S.B. y lo gastado (para el año 1985).	g		7
Documento evaluación	D.G.A.	Porcentaje de participación en la Acción Social en Aragón.	h		8
Documento evaluación	D.G.A.	Variación de porcentaje de subvenciones a Ayuntamientos 1982/83/84/85/86.	i		9
Documento evaluación	S.S.B.	Existencia de planificación, ámbito de la misma: (temporal) (espacial) (sectorial)	j		10
Documento planificación	S.S.B.	Suscripción aprobada por el Ayl., Escrita en el Servicio. Causas por la que no existe. No existe. Causas presentadas al Ayl., N° aceptados, no aceptados, causas.	k		11
Documento evaluación	S.S.B.	Programas subvencionados, porcentaje. Participación ciudadana en elaboración. Programas subvencionados, porcentaje. Cuales se han cumplido.	l		12
Documento evaluación	S.S.B.	Tipo de Servicios y Centros. Satisfacción usuarios. N° de usuarios. Costo total.	m		13
Documento evaluación	S.S.B.	Estructuras mancomunadas o de otras modalidades que se ocupan del gobierno o gerencia del S.S. de B. Actividad que desarrollan. Sistemas de representatividad. Estatutos o reglamentos.	n		14
Documento evaluación	S.S.B.	Estadísticas que se ocupan del gobierno o gerencia del S.S. de B. Actividad que desarrollan. Mancomunidad.	o		15

OBJETIVO GENERAL (II): Prestar un Servicio de Atención Primaria a toda la población.

RECOPIACION DATOS		INDICADORES		OBJETIVO OPERATIVO	
Documento	Fuente				
Documento evaluación	S.S.B.	N.º de informaciones facilitadas: (Individuales) (Grupos) (Instituciones) (Centros)	a.1 Tipos informacion	a	1
Documento evaluación	S.S.B.	a.2 Sistema seguido. Medios comunicación			
Documento evaluación	S.S.B.	• Demanda interesados • Cartas personas, grupos, asociaciones, Centros.			
Documento evaluación	S.S.B.	N.º de casos atendidos. Nivel de 1.ª demanda • Relación continuada	b.1 Tipología de casos: (por problemática) (por sector de población) b.2 Recursos utilizados. b.3 Casos remitidos a otros Organismos b.4 Casos procedentes de otros Organismos	b	2
Documento evaluación	S.S.B.	N.º de Asociaciones en cuya promoción ha colaborado el Servicio.	c	3	<p>A partir del documento de evaluación determinar el n.º de asociaciones en 1986 respecto a 1985, razonando la intervención y relación del S.B.</p>
Documento evaluación	S.S.B.	Seguimiento de problemas/aspiraciones colectivas planteadas.	d	4	<p>A partir del documento de evaluación y de los encuestados correspondientes, analizar, de acuerdo con los indicadores del texto, las demandas colectivas o comunitarias planteadas así como sus soluciones.</p>
Documento evaluación	S.S.B.	Objetivo y nivel de coordinación, indicar quien ha iniciado.	e	5	<p>Describir las relaciones de los S.S.B. con otros organismos e instituciones que inciden en la acción social en la zona a partir del documento y de la encuesta correspondiente.</p>
Encuesta	S.S.B.	Modalidades de coordinación.	f	6	<p>A través de los reglamentos o estatutos del documento de evaluación, analizar los cauces y nivel de participación de la comunidad, atendiendo a los indicadores.</p>
Encuesta	S.S.B.	Cauces de participación.	g	7	<p>A partir de la planificación analizar la distribución del tiempo según los indicadores.</p>
Encuesta	S.S.B.	Objeto y nivel de participación.	h		
Encuesta	S.S.B.	Relación n.º de miembros/n.º asistentes	i		
Encuesta	S.S.B.	Porcentajes de tiempos destinados a: Desplazamientos • Permanencias-consultas • Gestiones • Trabajo administrativo • Informes • Documentación • Evaluación-Investigación • Planificación-Programación • Gestión Centros-Servicios • Contactos • Visitas domiciliarias • Reuniones de grupo • Reuniones de responsables municipales • Reuniones de coordinación otros S.S.B. • Diputación General de Aragón • Otros (específicos)			

VALORACION DE LOS S.S.B. en cuanto al sistema de Servicios Sociales promovido por la comunidad Autónoma. Actitud del Organismo Responsable del Plan.

OTROS ASPECTOS VALORABLES (III):

RECOPIACION DATOS		INDICADORES		OBJETIVO OPERATIVO	
Documento	Fuente				
Archivo Sección Subvenciones.	D.G.A.	Perfón de subvenciones/cuanta conc-	a	A través de los indicadores y a través de los documentos correspondientes, valorar el apoyo económico efectivo y la agilidad administrativa.	1
Archivo Sección Subvenciones.	D.G.A.	Agilidad administrativa	b		
		- Piezas en que se hace efectiva la ayuda.			
Documento de Evaluación.	S.S.B.		c	Demanda de información por el S.S.B. y respuesta a la misma.	2
Documento evaluación.	S.S.B.		d	Utilización de la información remitida por los Servicios Provinciales y Centrales de la D.G.A.	
Documento de evaluación.	D.G.A.	Materias sobre las que se ha pedido formación, nº de cursos organizados, contenido y eficacia.	e		
Documento de evaluación.	S.S.B.		f	Modelos de documentación.	
Reunión conjunta.	D.G.A.		g	Nº de participantes.	3
Documento evaluación.	S.S.B.		h	Repercusión en la zona.	
Valoración propia.	D.G.A.		i	Resultados.	
Documento evaluación.	D.G.A.		j	Reuniones de Coordinación.	4
Archivo D.G.A.	D.G.A.	Nº de asistentes, contenido y eficacia (a nivel provincial y regional).			
Reunión conjunta.	D.G.A./S.S.B.				
Documento de evaluación.	S.S.B.				

DIFUSION Y CONSOLIDACION DEL S.S.B.

OTROS ASPECTOS VALORABLES (IV):

OBJETIVO OPERATIVO	INDICADORES	RECOPILACION DATOS
1 A través de los reglamentos o estatutos los cauces y nivel de participación, analizar y del Documento de evaluación, analizar dando a los indicadores.	a Intervención en medios de comunicación.	S.S.B. • Fococopias. • Resúmenes.
b Folleto y carteles.	b Folleto y carteles.	S.S.B. • Folletores.
c Otras intervenciones, Programas de fiestas, charlas, reuniones.	c Otras intervenciones, Programas de fiestas, charlas, reuniones.	S.S.B. • Folletores.
d Resultados.	d Resultados.	S.S.B. • Encuestas.
e Conocer si los Ayuntamientos tienen asumido el Servicio Social de Base.	e Conocer si los Ayuntamientos tienen asumido el Servicio Social de Base.	Ayuntamientos. • Encuestas.
2 A partir de una encuesta valorar en que medida el Ayuntamiento tiene asumido el S.S.B.	f Despachos y condiciones del Servicio.	S.S.B. • Documento-Evaluación.
g S.S.B. en la población a través de una encuesta a las Asociaciones, grupos.	g Imagen que tiene la población sobre el S.S.B. Grado de conocimiento.	Asociaciones. Grupos. Instituciones. • Encuestas.
3 Describir los rasgos principales del S.S.B. en la población a través de una encuesta a las Asociaciones, grupos.		

Ficha de evaluación de programas/actividades

S. DE BASE DE

Municipio:

PROPUESTAS

EVALUACION

Programa/Actividad

Sector:

Tipo de actividad:

Fecha prevista:

Participación ciudadana en su elaboración:

Previsión de participantes:

Fases de desarrollo previstas:

Coste total:

Financiación:

Entidad

Cuanta

Usuarios:

Entidades colaboradoras:

Personal que interviene

OBSERVACIONES

OBSERVACIONES

Realización: SI - NO

Realización fecha prevista: SI - NO

SI no se ha realizado o se ha variado la fecha prevista, indicar por qué

porque

Modificaciones o variaciones en la ejecución:

Participación ciudadana en su realización:

Num. de participantes:

Fases en que se han desarrollado:

Gasto total:

Financiación:

Entidad

Cuanta aportada

Entidades colaboradoras:

Personal que ha intervenido:

Compone: LAIEN composición
P.º Echegaray y Caballero, 10, 3.º C. 50003 Zaragoza.
Teléfono: (976) 43 77 10

Imprime: Germinal
C/ Sepulcro, n.º 21. 50001 Zaragoza
Teléfono: (976) 29 13 04