

Del oficio artesanal a las políticas de apoyo a la familia, la infancia y la adolescencia. Entrevista a Mikel Gurbindo

Maribel Martín Estalayo

[en] From craftsmanship to policies to support families, children and adolescents.
Interview with Mikel Gurbindo

Mikel Gurbindo es uno de esos hombres que representan muy bien la imagen de la que habla Richard Sennett en su obra, *El artesano*. El compromiso adquirido a través de la práctica durante casi 50 años le preceden, y su inquietud por mantener siempre unidas manos y cabeza, técnica y ciencia, arte y oficio le caracterizan. En ese sentido, es una trayectoria profesional que resulta de gran interés para cualquier trabajadora social que se precie. Podemos intuir en su saber-estar y en su apertura constante al aprendizaje y, al cambio, una honradez intelectual y artesanal que nos dispone a pensar, con mayor sencillez y sensatez, los nuevos tiempos en los que le toca bregar a la profesión.

Mikel ha sido aprendiz, carpintero y maestro de taller, educador, integrador social, trabajador social, profesor en la universidad y, actualmente, es Subdirector de Familia y Menores de Gobierno de Navarra. La mayor parte de su experiencia laboral se sitúa en el oficio, en la atención directa, usando las manos, los pies y manchándose los. A su vez se puede decir que tiene la cabeza muy bien amueblada, y por tomarse en serio el oficio ha transitado por todos los grados académicos posibles hasta la obtención del Doctorado en Trabajo Social. Siempre ha obrado y pensado en el campo de la infancia, la adolescencia y la familia.

Aún contagia la fuerza y el entusiasmo cuando habla de lo que hace, del mismo modo que expresa su pasión por los viajes, la montaña, las experiencias nuevas, con su compañera de vida y sus amigos y amigos. Es de los que

piensa que cada 15 o 20 años hay que cambiar de registro en la vida e intentar hacer cosas distintas, si se puede, y en esa clave hemos de leer la entrevista que le hemos realizado, el 26 de diciembre de 2018 en su despacho de la Subdirección de Familia y Menores de Gobierno de Navarra.

Buenos días y muchas gracias por compartir para la revista de Cuadernos de Trabajo Social las experiencias y reflexiones que has ido adquiriendo a lo largo de tu trayectoria profesional. Te podemos conocer como un hombre de cambio constante, con muchos y diversos registros laborales. Si tuviera que improvisar un título de tu trayectoria sería algo así como: de la carpintería al diseño de las políticas de infancia y familia. ¿Te parece bien si enmarcamos la entrevista en esa secuencia de cambios y evolución profesional? Puedes empezar por donde quieras, no hay preguntas prefijadas. Vamos a conversar...

Bien... yo empecé a los 13 años de carpintero, como podía haber entrado de cualquier otra cosa. Fue lo que en su momento había y una suerte poder hacerlo en un periodo en el que la socialización por la vía laboral era muy fácil para las personas que, como yo, ni siquiera había terminado los estudios de enseñanza obligatoria, el entonces certificado de estudios primarios. Estoy hablando del año 68, más o menos, con 13 o 14 años se tenía permiso para trabajar si el itinerario no iba a ser seguir formándose para pasar a la enseñanza profesional o universitaria. Uno podía elegir socializarse por la vía laboral, con toda la dignidad que tie-

ne eso, bajo la figura profesional del aprendiz y se iba incorporando a un contexto que, de alguna manera, estaba bien visto. No era sinónimo de fracaso personal, sino una manera más de entrar en sociedad y aprender un oficio, una manera digna de entrar en sociedad. Para mí, desde luego, fue muy importante. Hasta los 30 y algo años estuve en ese mundo de los oficios.

Después uno empieza a plantearse por diversas situaciones otras alternativas, que a los 14 años no se ven con tanta claridad. En mi caso fue enlazar la formación laboral en carpintería con el tema de lo social. Lo hice a partir de los cursos de formación promovidos por el INEM, el Servicio Navarro de Empleo en este caso, en los que se planteaban módulos de enseñanza profesional muy operativos y rápidos, de 90 o 120 días, en contextos de exclusión como podían ser, en mi caso, los centros terapéuticos para personas con problemas de toxicomanías o los centros de cumplimiento de medidas judiciales, la cárcel.

En ese espacio fue donde puse en contacto mis vivencias y conocimientos a nivel profesional (el tema de la madera, de la carpintería, de la ebanistería), con otro contexto social completamente diferente. Ahí se produce un cambio importante en mi trayectoria. Cursé lo que entonces era la Formación Profesional de Segundo Grado (lo que ahora son los Ciclos Superiores de Formación Profesional) para poder impartir estos cursos de manera oficial y reglada, no solo en los contextos antes descritos sino también en otros contextos, como las Escuelas de Artes y Oficios o las Escuelas Profesionales. Y comencé así, con el Graduado Escolar y la Formación Profesional de Segundo Grado en Madera y Mueble.

A partir de esa habilitación para dar clases empecé a tomar contacto, ya a jornada completa, con el sistema de protección a la infancia en la Fundación Ilundain. Ahí me introduje en el ámbito de menores en situación de riesgo, de desprotección o de desamparo desde esa perspectiva, como digo, de la formación profesional.

O sea, comenzaste a conectar con el mundo social impartiendo talleres... ¿en qué año más o menos?

En los años 90. Sí, impartía los talleres formativos en sintonía con una generación que abanderaba una perspectiva rupturista con la intervención del voluntariado o la beneficencia y creíamos en el profesionalismo. Es decir, intervenir con menores requiere tener la for-

mación adecuada, las habilidades adecuadas y no solo buena voluntad. Entendemos que los menores y sus familias precisan de criterios de intervención profesional. Así empezamos a modificar la orientación que había de la formación profesional en estos contextos, incorporando una cierta duración (uno, dos o tres años), y pasar de algo más ocupacional o de entretenimiento a un contenido real. Es decir, no había que crear falsas expectativas o vender una moto que luego no andaba. Había que dar una formación real a estos menores. Y esto fue lo que empezamos a construir: un modelo de intervención muy ligado a las expectativas de los menores. Impartíamos una formación intensiva en cuanto a conocimientos prácticos y los acompañábamos en su proceso de inserción social y laboral en una red de empresas pequeñas con las que establecimos contacto. Rescatamos, de alguna manera, esa figura que comenté antes del aprendiz: una persona que puede formándose en un taller pequeño y socializándose, todo ello apoyado por un seguimiento educativo.

¿Cómo se llamaba en aquel momento dicha formación? Porque no era el sistema actual de Formación Profesional.

Eran los programas o módulos de iniciación profesional que empezaban a funcionar con la LOGSE. A partir de esos programas teníamos la cobertura legal para formar en competencias profesionales dentro de los centros de menores. Pero también poníamos el acento en la parte de inserción social y laboral, que eso no lo contemplaba la LOGSE, para que no se quedara en un curso sin continuidad. La idea se centraba en: esto es real, importante, serio y está enfocado a que las personas se puedan integrar en el mercado laboral por medio de esta figura.

A partir de esta experiencia me fui inclinando hacia la parte más educativa y de intervención social. Fue así como me matriculé en la Escuela de Educadores, titulándome como Técnico de Integración Social. Ese fue un paso importante que definió mi trayectoria. Pasé, pues, de ser un maestro de taller a ser un educador con otro tipo de competencias, objetivos y planteamientos. Y así seguí hasta la universidad. Me pareció que era importante continuar y elegí Trabajo Social. Aunque estuve en la disyuntiva de la Educación Social o el Trabajo Social, me parecía que este último me iba a aportar más elementos y perspectivas nuevas por entender que la educación social y los ci-

los superiores parten de lo mismo. De ahí que me matriculara para hacer la Diplomatura de Trabajo Social, en el 2002. A continuación, mi trayectoria profesional estuvo compatibilizada con el trabajo y los estudios. Y entré como Técnico de Integración Social en el Ayuntamiento de Pamplona en los Equipos Intermedios de Infancia.

Creo, además, que Pamplona ¿es el único lugar que tiene incorporado en sus concursos de oposición pública esa figura de Técnico de Integración Social en Servicios Sociales?

Sí, creo que es de los pocos sitios donde está incorporada en los equipos de intervención. En esa figura estuve dos años hasta que conseguí entrar en Gobierno de Navarra como trabajador social en los Equipos de Valoración del Sistema de Protección a la Infancia. Fui técnico unos diez años aproximadamente hasta que me ofrecieron el puesto de Subdirector, de Gestor, dentro de lo que es el ámbito de protección a la infancia en Navarra. Y en todo ese proceso, durante esos años, también hice el Máster Oficial de Intervención Social con Individuos y Familias y, posteriormente, la tesis doctoral cuyo objeto era la intervención con familias.

La tesis ¿la realizaste en un Programa de Doctorado de Trabajo Social, verdad? ¿Cómo se titula?

Sí, en el Programa de Doctorado de Trabajo Social de la Universidad Pública de Navarra. El título es un poco largo: *Adolescencia en riesgo social. Un estudio de las situaciones de conflicto social severo y prolongado en la adolescencia abordadas desde el sistema de protección a la infancia en Navarra.*

Se puede observar en tu narración que tu trayectoria laboral y también formativa, ha estado centrada y atravesada por un tema y un contexto de interlocución como es el de la adolescencia, la infancia y la familia...

Sí. Fundamentalmente toda mi vida laboral en el ámbito de la intervención social ha estado muy centrada ahí. Excepto, como he dicho al principio, en un primer momento donde estuve más conectado, a través de la impartición de los cursos de conocimientos y competencias profesionales, con los centros penitenciarios y las comunidades terapéuticas. Pero mis últimos 25 años han sido en el ámbito de la infancia y adolescencia en los diferentes niveles. Creo haber pasado por los diferentes estamentos o ámbitos de intervención: las residencias de intervención para menores en situación de

desamparo, los Servicios Sociales de Base, los equipos intermedios -los llamados EAIA, que son equipos de atención a la infancia y adolescencia- y lo que sería la propia entidad pública de los gobiernos donde se establecen y se llevan a cabo las medidas de desamparo. En ese sentido, he tenido la suerte de estar en los diferentes ámbitos y áreas de intervención.

¿Hay una elección personal detrás?

Nunca me he planteado otros ámbitos porque me veía mucho más identificado con el espacio de las políticas familiares y la protección a la infancia y pensaba que era un espacio del trabajo social, como otros muchos, en pleno desarrollo y adaptación a los nuevos contextos. Pero éste en concreto me parecía que lo estaba especialmente.

En esa trayectoria también podemos identificar la tarea socioeducativa que se lleva a cabo en contextos de control, como es el caso de las instituciones o los programas dirigidos a las situaciones de desprotección o riesgo social. Son muy comunes las reacciones contra la función de control del Trabajo Social, aunque pienso que los profesionales competentes pueden aprovechar o servirse de esos contextos de control para apoyar los procesos de cambio.

Claro. Me ha tocado leer muchas veces críticas desde el trabajo social y al trabajo social por la función de control que le toca desarrollar. Negar esa realidad no tiene ningún sentido, porque también en la función de control hay una perspectiva educativa. Especialmente, en el ámbito de la protección a la infancia se establecen muchas de sus intervenciones desde el control, desde la actuación de oficio. En otros ámbitos de exclusión social o dependencia esa función está menos estigmatizada porque es la propia familia la que lo va viendo y se acerca al Servicio Social de Base en su barrio a solicitar una ayuda económica, una renta garantizada o una ayuda para acceder a un recurso. En cambio, aquí las personas vienen cuando tienen una situación familiar de muchísimo conflicto o a través de una notificación que se le ha hecho por terceros al sistema de protección a la infancia y se actúa en beneficio o en defensa del interés superior del menor para intervenir en la estructura familiar y con ese menor. Muchas veces, o la mayor parte de las veces, por encima de la voluntad de las partes. ¡Ojalá siempre contásemos con la implicación!, pero la mayor parte de las veces se interviene con la familia y la infancia en contextos de riesgo, de desprotección severa o

de conflicto social elevado por vía de oficio. Es decir, se hace a través de una notificación y más allá de la voluntad que puedan tener las familias. Siempre se intenta buscar la toma de conciencia del problema y la motivación para el cambio por parte de la familia y el menor, pero es muy difícil. No es fácil asumir las propias dificultades o fracasos que se hayan podido tener. Ayudar a quien no quiere ser ayudado es complejo. Y, a veces, se hace desde esa perspectiva de control porque a menudo estamos asistiendo a situaciones de riesgo vital para los menores: abandono, maltrato físico, abusos sexuales, inducciones a la mendicidad, desprotección. Hay situaciones en las que no tienes más remedio que actuar desde esa perspectiva. ¿Eso qué implica? ¿El trabajo social tiene que seguir funcionando desde esa perspectiva? Radicalmente no.

Ese está siendo uno de los elementos que centran mi preocupación en estos cuatro años de Subdirección. Junto a todos y todas las profesionales tendremos que cambiar el paradigma de intervención en el que habitualmente trabajamos en familia e infancia: desde esa mirada reparadora del daño, esto es, cuando el daño ya está producido y hay indicadores y tenemos que intervenir desde el control, a una más preventiva y promocional. No podemos intervenir a los 15 o 16 años, que es la edad en la que venimos interviniendo en el sistema de protección a la infancia. Tiene que ser en la etapa 0-3 años, en la etapa prenatal. Ahí tenemos que empezar a saber mirar, cómo mirar y de qué manera; a detectar señales y ofrecer ayuda a estas familias a las que, si no prestamos atención, van a evolucionar hacia una situación de conflicto o desprotección. Se trata, pues, de intervenir en edades tempranas con recursos preventivos y siempre en lo comunitario; sin tener que sacar a los menores del contexto familiar; con programas de apoyo y de ayuda para evitar que estas situaciones evolucionen hacia contextos de riesgo, de desprotección o de desamparo. Uno de los objetivos que nos hemos marcado con este cambio de mirada es empezar a detectar por debajo de los 5 años. No podemos seguir detectando las situaciones en la etapa pre-adolescente o adolescente, cuando el daño está ya producido, cuando lo que hay es la constatación de un alto malestar interno que se ha ido gestando durante muchos años y ahora tenemos que intervenir en la adolescencia con recursos y metodologías inadecuadas. Creo que ese es el cambio

de paradigma que el sistema de protección a la infancia está precisando no sólo en Navarra sino en todo el Estado: bascular de ese modelo reparador con indicadores de maltrato o desprotección a un modelo protector, preventivo y promocional que implique a la comunidad en su conjunto.

Al hablar del cambio de paradigma en la intervención estamos, de alguna manera, entrando en materia en el II Plan Estratégico de Apoyo a la Familia, la Infancia y la Adolescencia en Navarra. Me gustaría que nos pudieras describir tu experiencia de coordinación desde la fase diagnóstica, donde sé que participaron todos los agentes implicados en la intervención, hasta la configuración del Plan. ¿Quién lo propone? ¿Cómo se recibe? ¿Le acompaña un contexto político de oportunidad?

Radica y parte de los muchísimos profesionales del ámbito de la familia y la infancia que llevábamos años constatando la situación antes descrita, y con un cambio de gobierno que propicia, valga la redundancia, un cambio. Se abren muchas expectativas de poder cambiar el modelo y hacer una relectura del actual sistema de protección a la infancia, que a todas luces estaba ya con claros síntomas de agotamiento y con dificultades para contextualizar los modelos actuales de intervención, los recursos, las nuevas realidades y los problemas emergentes. Realidades que no son tan nuevas, como puede ser la población de origen extranjero. Si en el contexto poblacional tiene un impacto del 9 o 10%, en el contexto de protección a la infancia llega a tener una presencia del 50%. Estamos hablando de una población sobrerrepresentada a la que le correspondería 5 veces más que el peso poblacional. Y no tienen que ver nada las características culturales ni las cuestiones de otro tipo que se puedan muchas veces achacar. Simplemente alude a las políticas de inmigración y de integración social que tenemos. Es una realidad nueva a la que no se estaba dando una respuesta adecuada. En el mismo sentido situamos la monoparentalidad que, también, está sobrerrepresentada en el sistema. Son familias con menos recursos, mucho menos tiempo y acceso a recursos. Otros ejemplos son el fenómeno de la pobreza infantil presente hoy en todas las agendas de discusión, las nuevas violencias -que tampoco son tan nuevas, siempre han estado ahí pero ahora se ponen más de manifiesto -: la violencia de género entre iguales, la violencia filio-parental, la exposición a la violencia de los

niños, las niñas o los adolescentes por parte de sus progenitores en el contexto de la violencia de género. Son muchas las situaciones que el sistema no es capaz de atender de una manera contextualizada.

Frente a eso también hay una falta de visión, de perspectiva o, aunque se me malinterprete, una falta de honradez intelectual por no ser capaz de reconocer toda esta situación y ¡qué demonios hacer! con la atención a la infancia. ¿No tocar nada? ¿Más de lo mismo? Entiendo que hay que darle la vuelta del revés a muchísimas situaciones y abordarlo. Lo primero es conocer las limitaciones, saber dónde no es acertada la política de intervención y sus recursos, la manera de intervenir. Y a partir de ahí empezar un proceso participativo para cambiar las cosas. Y eso fue lo que hicimos. Necesitábamos un diagnóstico de la realidad social en Navarra porque llevábamos con un plan vigente realizado en el 2001 sin una actualización. Se planteó de la siguiente manera: esta vez no iba a realizar el diagnóstico una consultora a través de una licitación, sino que tenía que hacerse con todos y todas las profesionales que están en el ámbito, con la participación de las familias y los menores, con todas las entidades que hoy están trabajando y gestionando el recurso de protección; la entidad pública, los Servicios Sociales de Base, las entidades sin ánimo de lucro y todas las entidades que aunque no tengan responsabilidad directa defienden los derechos de la infancia.

Este es un ejemplo claro de que se puede investigar de otra manera, a la hora de elaborar un diagnóstico que sea la base de un plan estratégico en política social... a partir de sus propios protagonistas.

Eso es. No queríamos un análisis sociológico de una consultora, sino que partiera de la propia vivencia de las familias, los menores y los profesionales implicados. Sin olvidar que tiene que ser una estrategia preventiva, promocional desarrollada en el ámbito comunitario e integrar una perspectiva inter-departamental. Ya no puede ser que la intervención con familia o infancia, y esto es extensible a otros ámbitos, sea una competencia exclusiva de servicios sociales. En este planteamiento tienen que estar incluido Salud, Educación, Justicia y Servicios Sociales, porque entendemos que es el camino para poder hacer una intervención mucho más global que responda a las parcelas de la vida psicosocial de las personas. Tenemos que valorar e intervenir desde una perspectiva

ecológica, porque si no nos vamos a limitar al contexto comentado al principio: la familia que llega a servicios sociales con el menor de 14 o 15 años en una situación de conflicto o con la notificación que nos hace un tercero. Entendemos que como Salud y Educación ve a todas las familias y a todos los menores, es el espacio fundamental de detección y notificación. Si queremos plantear un sistema que sea preventivo tiene que ser universal y atender a toda la infancia y la adolescencia, desde los 0 a los 18 años... sin dejar de garantizar una intervención de carácter selectiva a todos aquellos que presenten indicadores y de carácter indicado y requieran recursos de tercer nivel.

Todas las políticas de familia e infancia tienen que estar dirigidas universalmente para poder intervenir con los recursos propios de la comunidad, recursos normalizados, no estigmatizadores. Por ejemplo, las Escuelas 0-3 años nos parecen un espacio de aprendizaje, de motivación, de estímulo, de apoyo a muchas familias en sus competencias parentales. Que esos niños asistan a una Escuela Infantil va a enriquecer todo su proceso de crecimiento y va a ayudar a todas esas familias desde el aprendizaje compartido para mejorar todas las competencias de *maternaje* y parentalidad positiva. Eso puede evitar la aparición de vínculos o relaciones de apego inadecuadas y facilita una atención más normalizada y precoz en situaciones de riesgo. Y lo mismo en la Escuela en sus diferentes etapas. Romper el círculo de la desigualdad y la pobreza implica romper esa tendencia intergeneracional de reproducción social. Aquí tenemos expedientes hasta de tres generaciones que han reproducido en sus hijos y nietos una situación. Se trata de romper ese círculo y posibilitar nuevas referencias. Intervenir sobre el abandono escolar a los 15 años no tiene ningún sentido. Lo tiene a los 4 o 5 al ver que es una familia donde los hermanos mayores han fracasado en el colegio y se prevé que el niño o la niña va a seguir el patrón de referencia de sus hermanos mayores. Tenemos que actuar con otros modelos y recursos de la red social y comunitaria para romper ese círculo y posibilitar que ese niño esté estimulado y pueda vincularse mejor al ámbito educativo.

Por profundizar un poco más en el diagnóstico, ¿podrías decirnos, a grandes rasgos, las herramientas metodológicas que utilizasteis?, ¿a cuánta población os dirigisteis?, ¿qué número de entidades implicadas?, en definitiva, ¿desde qué perspectiva abordasteis el estudio?

La idea principal era conocer qué entidades implicadas tenían algo que aportar desde sus diferentes responsabilidades e intensidades, reunir a todos y hacer distintos grupos de trabajo en función del ámbito ocupado. Recuerdo que había grupos de trabajo de los diferentes departamentos: salud, educación, justicia y servicios sociales; varios grupos sectoriales: entidades que gestionan recursos residenciales de menores, entidades que están trabajando desde el medio abierto con las familias, sin llegar a la institucionalización, entidades que no tienen responsabilidad directa en la intervención con menores pero están en la defensa de los derechos de la infancia, UNICEF o Cáritas, por ejemplo; otro grupo era de familiares de todos los menores que tenemos atendidos, ya sea en acogimiento familiar, en acogimiento residencial. El último grupo era el de todos los menores y familias atendidas en los últimos 3 y 4 años. Ahí se fue al 100% mediante encuestas. A la vez, se llevaron a cabo grupos de discusión selectivos con familias de acogimiento residencial y familiar, grupos de profesionales que están en el ámbito residencial o medio abierto. Queríamos incorporar esa perspectiva más cualitativa que orientase la encuesta. Primero se realizaron los grupos de discusión y a partir de las situaciones que aparecían en los grupos de discusión se pasó la encuesta. Con el resto de los grupos de trabajo se hicieron sesiones monográficas con las cuestiones que ya se venían trabajando previamente. Por ejemplo, las dificultades de los modelos de intervención, las funciones de control en el ámbito de lo social, etcétera. Todos estos interlocutores fueron desgranando las señas de identidad de lo que realmente fue el desarrollo del II Plan de Atención a la Familia y la Infancia. Una vez visto el diagnóstico y todos esos ámbitos que había que abordar, se descubrieron nueve líneas de actuación estratégica para los próximos 8 años. El plan lo aprobamos en marzo de 2018. En definitiva, el objetivo fue implicar a todo el mundo para saber qué es lo que está pasando y, después, cómo lo vamos a solucionar. También estamos en este momento con las entidades implicadas elaborando toda la parte de seguimiento y evaluación del plan para establecer un panel de indicadores de impacto enfocados a cada área de intervención.

Y el Plan ¿se aprobó por el Gobierno de Navarra con todos los partidos políticos?

No. Hay varias maneras de poder aprobar un documento estratégico de este tipo, bien

llevarlo directamente al Parlamento y que se apruebe por mayoría (que se podría haber hecho) o bien llevarlo a Comisión de Gobierno, esto es, que sea el propio Gobierno el que de alguna manera dé el visto bueno. Por cuestión de tiempo y operatividad y cuando hay una oposición tan férrea como la que hay aquí en Navarra y tan opuesta a cualquier cosa que salga del Gobierno, entendíamos que más allá de la valoración técnica que se podía hacer del Plan iba a ser una valoración política que iba a retrasar muchísimo su puesta en marcha. Por eso se hizo por la vía de acuerdo de Gobierno.

Entonces, está aprobado y estáis este año iniciando medidas...

Este año las medidas iniciales que se han puesto en marcha han sido aquellas que van a posibilitar la buena marcha de las actuaciones del Plan. Es decir, desarrollar todo el modelo y la línea de seguimiento y evaluación para que esto empiece a funcionar, y todo lo que es la estructuración de las principales medidas, aquellas actuaciones esenciales y urgentes; revisar todo el sistema de protección para que se pueda revertir el planteamiento hacia la parte más preventiva y promocional; empezar a desarrollar aquellas actuaciones de bajo coste que nos permita desarrollar más trabajo comunitario y potenciar las áreas alternativas al acogimiento residencial, como es el acogimiento familiar. Nos ha interesado primar en este año, que el presupuesto era más reducido por estar aprobado en un curso económico no previsto, todo lo referido al seguimiento y la evaluación y lo que nos permitiera mejorar la detección. Estamos ahora mismo trabajando sobre el II Manual de Procedimiento para Detección, Valoración, Notificación e Intervención en situaciones de desprotección. Supone trabajar todas esas fases previas para que luego el Plan pueda ser efectivo en el día a día y que respondan todas las actuaciones a ese cambio de modelo. Y nos hemos centrado también en cómo poner en valor todo lo referido a los derechos de la infancia y atender a nuevas realidades emergentes como es el creciente aumento de menores extranjeros no acompañados en un sistema que no está teniendo capacidad de atención. En definitiva, la idea era que en estos 8 o 9 meses de vigencia del Plan se crearan las condiciones y los elementos necesarios para poder el año que viene, con presupuesto ya destinado, abordar las medidas. Como he dicho, nos hemos centrado en crear esos cuatro pilares fundamentales para que la modificación del sistema fuera

real. Había que crear una herramienta estratégica a 8 años, había que crear una cartera de servicios sociales adaptada, es decir, que todos los recursos de infancia estuvieran dentro del derecho subjetivo, del derecho garantizado.

¿Se ha aprobado el derecho subjetivo para infancia?

Sí, sí. En Servicios Sociales todos los recursos de infancia son garantizados, son derecho subjetivo. Es que era fundamental que eso estuviera así. Y la tercera pata era crear ese segundo manual de procedimiento para saber cómo detectar, cómo notificar, cómo valorar y cómo intervenir en esas edades tempranas, que todo esté en consonancia y sea el sustrato que facilite el trabajo en red.

Sí, unos criterios unificados...

¿Cómo se consigue? Pues creando un manual que establezca un lenguaje común de trabajo para todo el mundo. Que todo el mundo entienda lo mismo cuando hablamos de abuso sexual intrafamiliar o cuando hablamos de determinados indicadores de maltrato o abandono. Queremos que este documento esté acabado para finales de año o primeros de enero. Y el cuarto pilar que nos haría falta para que todo esto encaje es una nueva Ley de Protección a la Infancia. La que tenemos es del 2005, así que tiene casi 14 años de vigencia y queremos en el próximo año 2019 sacar la nueva ley.

¿Antes de junio?

Sí, queremos. Pero ya veremos... Eso sería lo que resume qué labores hemos tenido que hacer este año para que todo ese cambio de paradigma que refleja el II Plan se pueda llevar a la práctica en los próximos 7 u 8 años.

Una pregunta, por mi ignorancia en los entresijos políticos... cuando se aprueba un plan a 8 años y hay un posible cambio de gobierno en medio, ¿ese Plan puede quedar en papel mojado? Claro, si hay continuidad del gobierno no hay problema, pero si cambia de gobierno...

Se puede quedar sin presupuesto y, por lo tanto, sin poder operativizarlo. Si un Plan se queda sin presupuesto para las actuaciones que pretende llevar a cabo evidentemente va a ser papel mojado. Ese es el riesgo que tienen las herramientas de este tipo.

¿Y las medidas tomadas sobre los derechos subjetivos?

Eso ya está blindado, igual que esta herramienta de valoración. Es esa dimensión del procedimiento del día a día en la que nadie se va a meter.

Y sobre todo has dicho algo importante: se ha establecido un lenguaje común. Con lo cual, pueden hacerse nuevas normativas o planteamientos, pero si hay un lenguaje común que viene de la base profesional difícilmente puede cambiarse tan rápido...

Ese era un gran objetivo. Crear un lenguaje propio, profesional y para todos los ámbitos. Que cuando hagamos un informe de derivación se establezca con los criterios que plantea el manual, con el mismo lenguaje, para que todos sepamos de qué hablamos y para que traslademos eso al trabajo en red y al ámbito comunitario. Así podrá juntarse salud, servicios sociales, educación, entidades del tercer sector y abordar un caso en red con el mismo lenguaje. Eso es lo que nos va a dar el manual y eso va mucho más allá de cambios de gobierno. Y, además, que esté apoyada por una cartera de servicios sociales que diga sí o sí a unos recursos de protección a la infancia. Ahora mismo todos los recursos que hay, aunque muchos ya estaban como derecho subjetivo, garantizan la cobertura, por ejemplo, a menores extranjeros no acompañados. También se ha extendido las ayudas al acogimiento familiar para potenciarlo. Hasta ahora sólo se le cubría el gasto derivado de la manutención por acogimiento familiar a las familias ajenas, aquellas que no tenían vínculo con el menor. A las familias extensas, a los tíos, abuelos, etcétera, no se les pagaba nada porque se entendía que era una obligación. Pero hemos entendido que hay que universalizar esta ayuda para que todas las familias, independientemente del vínculo que haya, tengan derecho. También se han garantizado las prestaciones asociadas a la mediación y a la orientación y a los puntos de encuentro familiar.

¿Qué implica también este lenguaje común y trabajo en red? Que ese compromiso interdepartamental haga que ya no dependamos de la buena voluntad del pediatra o de la enfermera del centro de salud, del profesor, profesora u orientador que corresponda en un centro educativo, sino que forme parte de sus obligaciones profesionales dedicar un tiempo al trabajo en red. Esto lo tenemos estipulado en el manual, la relación con el resto de los sistemas y el trabajo en red. Es más, hasta ahora los manuales de valoración eran muy exclusivos de Servicios Sociales. Ahora se va a extender y se van a sacar dos guías sectoriales para Salud y Educación donde se especifique en su ámbito dónde y cómo tienen que mirar y cómo derivar.

Queremos además que sea obligatorio su uso y que no dependa de la buena voluntad utilizar ese lenguaje y modo común. Y para esto necesitamos un único manual que se vaya adaptando a la realidad y que sea dinámico. Y también, de la mano de esto, vemos que es fundamental generar un proceso de formación conjunta. Se va a sacar una propuesta formativa en los próximos años para todos los profesionales de los distintos ámbitos. En ese contexto formativo aparecerán las diferentes visiones y realidades y lo que allí se establezca se trasladará al trabajo en red. Si empezamos a trabajar en red desde lo formativo, será más accesible intervenir en un caso concreto, un caso difícil, que no se pueda abordar desde una sola perspectiva.

En el desarrollo del Plan y todas las conversaciones establecidas con los distintos profesionales y sistemas, ¿ha habido alguna resistencia o se ha dado un consenso generalizado?

En general hay un consenso generalizado, al menos en el planteamiento y en la visión teórica, otra cosa será su traducción en la práctica. A veces las resistencias podrán venir de las instancias superiores. Claro, conseguir que los pediatras tengan un espacio reservado para el trabajo en red implica que desde arriba han de habilitarlo. En las personas con nombre y apellido nunca encontramos problema sino disposición al formar parte de sus dificultades del día a día y ellas también quieren dar esa respuesta de trabajo en red. Los problemas pueden venir de los propios departamentos porque todo esto se traduce en dinero. Crear espacios de encuentro se traduce en que hay que contratar a más personas para que haya más tiempos disponibles. ¿Resistencias referidas a cierres profesionales de los psicólogos, de los educadores, de los trabajadores sociales? Bueno, siempre existen las que se puedan derivar de los Colegios Profesionales. En estos cuatro años, en todas las licitaciones, hemos planteado los perfiles en función de las necesidades de intervención. Intentamos abrir bastante el abanico. En este sentido miramos cuál es el currículum profesional que mejor se adapte. Por ejemplo, para trabajar en atención directa como educador en un contexto residencial entendemos que no hay limitaciones en el currículum de un educador social, de un técnico superior en integración social, de un trabajador social o de un psicólogo. Entendemos que todos ellos tienen formación y pueden intervenir desde lo educativo. Pero para trabajar en intervención familiar entendemos que el

perfil más adecuado es el del trabajador social. Y ahí lo limitamos. Para trabajar terapéuticamente pensamos que el perfil más adecuado es el del psicólogo. Pero todo lo que sería una función más educativa lo abrimos a todos los perfiles. En eso sí que hemos tenido problemas de cierres profesionales. Nos sucede con la realización de informes. El Colegio de Psicólogos no acepta un informe psico-social y si se hace tiene que estar perfectamente delimitado el informe de la trabajadora social y el informe de la psicóloga.

¿Se está trabajando así, entonces? Informe social e informe psicológico...

Sí, se está trabajando así, para evitar el intrusismo. Hasta ahora se hacía un único informe que recogía las dos perspectivas firmado por ambos perfiles, trabajadora social y psicóloga y lo hacían conjuntamente.

Y hablando de esta interdisciplinaridad, en funciones y competencias para la intervención, ¿con qué modelo se trabaja en Navarra con las familias?

Desde un modelo ecosistémico generalmente. Se trabaja desde todos los sistemas que están alrededor de la familia. La familia no es sólo un conjunto de individuos sino un conjunto de individuos conectados con otros sistemas. Y se interviene desde una perspectiva interdisciplinar que tiene en cuenta no sólo la realidad de ese menor o su conducta sino todo lo que hay alrededor de esa estructura familiar y en relación con los sistemas: empleo, salud, vivienda, salud mental, educación. La idea es abordar todas esas parcelas.

Y una trabajadora social ¿dónde actúa?

Son muchos elementos los que intervienen ahí. Primero, tengo que tener medios y tiempo para poder trabajar con cualquier tema. Si no, es trabajar con un extintor e ir a apagar fuegos. Nada más que eso. Y eso es lo que habitualmente se hace, se diga lo que se diga. Y si no, hay una falta de honradez en los discursos.

Y si se tuviera ese tiempo y los recursos disponibles ¿se podría actuar de otra manera?

Es un tema difícil. Como actuamos por la propia dinámica del día a día que se establece en los pliegos, en los papeles que dicen que se intervendrá con la familia de tal manera. Imagínate un menor que está en una residencia y hay que llevar a cabo un programa de recuperación parental. No solo tengo que trabajar con este menor aquí en la residencia, tengo que trabajar con la familia para posibilitar que pueda volver. El menor está aquí y voy a po-

der trabajar, lo que no sé es si voy a poder trabajar con la familia. Para todo esto tengo que tener un modelo evidentemente, un modelo consensuado, y ahí entran muchas cuestiones transversales: la falta de tiempo y de recursos que tiene la propia institución, el modelo de la propia institución y el encargo social. Falta de tiempo y recursos, va a depender mucho de la buena voluntad de las entidades y de la formación del profesional de turno. El tiempo es limitadísimo. Piensa en un programa de intervención familiar cuyo objetivo sea mantener al menor en su familia y que se le vea dos veces a la semana una hora. Realmente, el trabajo que se puede hacer ahí es muy pequeño más allá de obtener el conocimiento de la estructura familiar, ver un poco dónde intervenir, con qué recursos, de qué manera. Pero a veces son situaciones tan complejas en las que hay que intervenir sistémica o ecológicamente que es complicado. Es decir, no puedo mejorar la capacidad parental de esta madre o de este padre cuando está en paro, no tiene ingresos, cuando están viviendo en una vivienda decadente. O arreglo esa parte económica a través, por ejemplo, de una renta garantizada, posibilito que esté en una vivienda mínimamente decente, que me posibilite trabajar luego en el entorno y con ellos, encontrar alguna alternativa de empleo para el padre o la madre... A veces son situaciones tan elementales sobre las que hay que intervenir antes de poder incorporar otro tipo de modelos, que hablar de otra cosa es literatura. Yo siempre digo que en Salud hicieron la revolución de la atención primaria hace 30 o 40 años, en Servicios Sociales está por hacer. Para nosotros el espacio comunitario tiene que ser el espacio referencial de actuación y eso tiene que implicar a todos: entidades que trabajen en los barrios, asociaciones de ocio y tiempo libre, todo lo que tiene que ver con empleo, vivienda, garantía de ingresos, con las entidades centradas en los derechos de la infancia. Todo esto tendría que ser el trabajo previo para que una trabajadora social pudiera intervenir con el padre o la madre en la mejora de su capacidad parental.

Y yo, que soy un poco escéptica, te pregunto: ¿Crees que va a ser posible ese tipo de revolución en los Servicios Sociales, cuando muchas de las profesionales que trabajan allí se instalan en la queja de la burocratización - comprensible y no ajena a otros sistemas- o en medio de la emergencia de otros discursos alternativos que cuestionan dicho sistema?

Que no tenemos recursos ni personal es cierto, pero es el mal que nos ha venido acompañando los últimos 30 años y nos acompañará los 30 siguientes. Hay una queja permanente que nos impide mirar hacia delante y abrir nuevas perspectivas: la dificultad de trabajar con los menores y el estrés laboral. Hay una parte que entiendo, pero hay otra parte que tiene que ver con la identidad del trabajo social o de otras profesiones. Cuando tú eliges trabajo social y eliges además trabajar en el ámbito de menores, uno tiene que entender que es una labor con personas que viven un conflicto personal de larga duración o permanente, en un conflicto permanente de lealtades hacia la familia y la institución. Y tú eres la persona sobre la que va a rebotar todo eso. Si eso en los años de universidad no lo has aprendido, difícilmente lo vas a poder aprender después. Forma parte del *pack*. Sin que se me malinterprete: a veces en los concursos de traslado se va viendo como la gente va saliendo de estos contextos de intervención complicada, donde tienes que estar vinculándote y trabajando con esa persona, a otros en los que uno se sitúa delante de una pantalla de ordenador las 8 horas de su trabajo y está valorando criterios para cobrar o no la renta garantizada. Y no ve a un solo usuario. No ve más que el informe que le mandan de la Unidad de Barrio o los Servicios Sociales de Base con los criterios para cobrar o no la renta garantizada. Esos son los espacios que mucha gente añora. Y claro, ¿para eso yo me he metido de trabajador o trabajadora social? Es una pregunta que hay que lanzar por ahí porque eso tiene mucho que ver con la amplitud y las mejoras que queremos hacer, con la perspectiva a futuro que nos planteemos. Si no, probablemente, burocratizaremos más el trabajo social, meteremos otros perfiles que van a tener que ver muy poco con ese trabajo en el día a día, en el desarrollo del vínculo.

Y lo pueda hacer mejor otro tipo de profesional...

Tomemos como ejemplo la valoración de criterios para una renta garantizada o para una prestación de dependencia. Los programas informáticos cada vez avanzan muchísimo más para que la persona que está detrás tenga que poner menos de sí mismo y no tenga que interpretar la situación que tiene delante. Del mismo modo, para establecer los indicadores de los manuales de infancia y familia hay dos maneras de hacerlo: con una calculadora, si está entre 120 y 230 está en desprotección severa

y si está más de 240 en desamparo. Como hagamos eso, mal trabajo estamos haciendo. Eso nos sirve, pero como no hagamos otra valoración cualitativa de todo lo que hay alrededor difícilmente podremos hacer un buen trabajo. La mirada y cambio a futuro tiene que ver con la aceptación de nuestro rol, que es un rol de conflicto, es un rol que va a necesitar funciones de control, funciones de acompañamiento, funciones de todo tipo. Y a veces te van a ver como enemigo, como roba-niños. Pero forma parte del *pack*.

Y quien diga otra cosa... o está en el púlpito de la universidad o es un trabajador social resentido que ha escapado a otros espacios porque es muy complicado estar en esa primera línea.

No lo había pensado, pero conozco casos también en los que la universidad acaba siendo la UVI de los trabajadores sociales. Y a veces no es tiempo o recursos lo que nos hace falta para hacer esa revolución en la Atención de Servicios Sociales, sino ponernos a pensar, a trabajar, porque estamos permanentemente dentro de la agenda oculta y no de la agenda pública, porque cada vez publicamos menos, cada vez escribimos menos en la prensa. No me refiero a escribir en una revista científica de impacto en inglés, se trata de escribir en el periódico local o en la revista de los barrios; se trata de sacar la impronta de la intervención social que se puede hacer con menores, con inmigrantes, con familias, con tercera edad. Nos hace falta mucho trabajo, además del académico, de cartas al director, con artículos de 500 caracteres donde uno vaya poniendo la impronta de su trabajo. Porque si no, en la prensa sigue saliendo la parte más oscura, más alarmista, que más rechazo crea y que luego se utiliza como herramienta contra la exclusión social, contra la inmigración, contra las prestaciones económicas que se establecen. Hay que ir poniendo en valor el día a día con el que nos encontramos en trabajo social, hay que comunicar lo importante,

lo trascendente y lo bonito de la profesión. Igual que hablamos de otros temas, habrá que hablar de menores en desprotección, de políticas familiares o de lo que sea, desde lo positivo, desde lo que hace falta y desde la ayuda, para que cale en lo político y se traduzca en recursos sociales que sean admitidos por la sociedad civil.

Solemos decir que la protección a la infancia ha de ser un sistema de responsabilidad compartida: familia, sistema de protección social y sociedad civil. Si no conectamos con la sociedad civil difícilmente vamos a poder hacer un cambio. Y en esto hace falta mucho trabajo de las trabajadoras sociales. La profesión es la que es. Más allá de ser un medio para ganarse la vida, trabajar con la alta exclusión tiene sus dificultades, trabajar con trastorno mental grave o en infancia en riesgo dentro del trabajo social tiene sus dificultades y sus implicaciones personales.

Por ir cerrando esta entrevista y prácticamente al final de tu carrera profesional, me gustaría que compartieras alguna idea o experiencia que rescates y que te ha ayudado a resistir tan satisfecho -y no escapar a ninguna UVI- a lo largo de toda tu trayectoria, desde el oficio, la atención directa donde has estado la mayor parte del tiempo, a este actual espacio de asesoramiento político.

Lo más importante que rescato y pongo en valor es que no hay que dejar pasar trenes de oportunidades vitales, no cerrarte a planteamientos, experiencias o retos nuevos y personales. Y que la relación con los usuarios y usuarias siempre es una relación beneficiosa. Aunque sea dura, siempre enriquece y da sentido a lo que haces. También ha sido fundamental la relación con los compañeros que me he ido encontrando en el camino, siempre encuentras gente dispuesta a implicarse y ensanchar la profesión. Hay gente por delante tuya y es con quien te tienes que aliar para mirar hacia adelante y poder plantear nuevos enfoques allá donde te toque bregar.

Referencias bibliográficas

- Gurbindo Marín, M. (2008). Entre la contención y el desarrollo competencial. Una aproximación al objeto-sujeto en el Trabajo Social. *Cuadernos de Trabajo Social*, 21, 87-104.
- Gurbindo Marín, M. (2014). *Adolescencia en riesgo social. Un estudio de las situaciones de conflicto social severo y prolongado en la adolescencia, abordadas desde el Sistema de Protección a la Infancia en Navarra* (Tesis doctoral: Universidad Pública de Navarra).
- Gurbindo Marín, M. (2015). Adolescentes en conflicto social, hijos e hijas de un dios menor. Una vivencia atormentada de la sexualidad. *Revista Documentos de Trabajo Social*, 55, 97-117.

- Gurbindo Marín, M. (2016). Ajuste psicológico emocional en la población infanto-juvenil en situación de conflicto social, una aproximación a los estilos de afrontamiento personal. El caso de Navarra. *Revista Pensamiento Americano*, 9, 58-77.
- Sennet, R. (2009). *El artesano*. Barcelona: Editorial Anagrama.