

## Reensamblar al trabajo social: seis territorios analíticos para apuntalar el proyecto social

**Julio Jiménez Herrera**

Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla

<https://dx.doi.org/10.5209/cuts.92896>

Recibido: 6/12/2023 • Aceptado: 15/09/2024

**ES Resumen.** Con frecuencia, podemos observar que la intervención profesional de los trabajadores sociales se expresa de manera precisa y visible en el nivel más cercano a la acción como lo es en un proyecto y, a menudo, ensamblado de acuerdo a componentes fijos de ese nivel de planificación, a saber: problema, objetivos, metas, actividades, recursos, responsables, etc. El presente artículo ofrece una propuesta para reensamblar el proyecto y la intervención del Trabajo Social en el nivel de planificación antes descrito por medio de territorios analíticos con el propósito de darle a aquella coherencia teórica/práctica en su estructura y mayor eficiencia a lo largo de todo el proceso de actuación. Como resultado del esfuerzo teórico-reflexivo, se proponen seis territorios analíticos que creemos apuntalan la intervención del Trabajador social. Dentro de las principales conclusiones, derivadas del trabajo investigativo, podemos destacar la importancia de que el trabajador social considere estos territorios analíticos al momento de diseñar sus proyectos para reforzar, tanto el esquema (proyecto) como la intervención misma.

**Palabras clave:** Reensamblar, diseñar, intervención profesional, proyecto, territorios analíticos.

## EN Reassembling social work: six analytical territories to underpin the social project

**EN Abstract.** Frequently, we can observe that the professional intervention of social workers is expressed precisely and visibly at the level closest to the action as it is in a project and, often, assembled according to fixed components of that level of planning, namely: problem, objectives, goals, activities, resources, people responsible, etc. This article offers a proposal to reassemble the project and the intervention of Social Work at the planning level described above through analytical territories with the purpose of giving that theoretical/practical coherence in its structure and greater efficiency throughout the acting process. As a result of the theoretical-reflective effort, six analytical territories are proposed that we believe underpin the intervention of the social worker. Among the main conclusions, derived from the investigative work, we can highlight the importance of the social worker considering these analytical territories when designing their projects to reinforce both the scheme (project) and the intervention itself.

**Keywords:** Reassembly, desing, professional intervention, project, analytical territories.

**Sumario:** 1. Introducción. 2. Reensamblar al Trabajo Social: Los territorios analíticos. a) El territorio teórico. b) El territorio de la ambigüedad. c) El territorio de la toma de decisiones. d) El territorio del trabajo en equipo. e) El territorio organizacional. f) El territorio del mito. A manera de cierre. 3. Conclusiones. 4. Referencias.

**Como citar:** Jiménez Herrera, J. (2025). Reensamblar al trabajo social: seis territorios analíticos para apuntalar el proyecto social. *Cuadernos de Trabajo Social* 38(1), 5-12. <https://dx.doi.org/10.5209/cuts.92896>

## 1. Introducción

La presente propuesta teórica-analítica para reensamblar el Trabajo Social se inscribe en una realidad multifactorial, multidimensional, caótica, ordenada, desordenada, cambiante y de pilón compleja. De acuerdo con Morin, (1995):

La complejidad es un tejido (*complexus*, lo que está tejido en conjunto) de constituyentes heterogéneos inseparablemente asociados: presenta la paradoja de lo uno y lo múltiple [...] es el tejido de eventos, acciones, interacciones, retroacciones, determinaciones, azares, que constituyen nuestro mundo fenoménico. Así es que la complejidad se presenta con los rasgos inquietantes de lo enredado, de lo inextricable, del desorden, la ambigüedad, la incertidumbre [...] De allí la necesidad, para el conocimiento, de poner orden en los fenómenos rechazando el desorden, de descartar lo incierto, es decir, de seleccionar los elementos de orden y de certidumbre, de quitar ambigüedad, clarificar, distinguir, jerarquizar. (p. 32)

A partir de esta perspectiva, la propuesta orienta sus esfuerzos reflexivos hacia el terreno de la intervención profesional – vía proyecto social- para darle a aquella coherencia y sustentándola con lo que proponemos: los territorios analíticos; con la intención de reforzar el diseño/estructura tradicional del proyecto y darle mayor eficiencia en su aplicación (intervención), Carballeda (2016), nos recuerda que la intervención se presenta como un terreno de conflicto, que debemos reconocer a las personas (productoras de su realidad), desde otras perspectivas que nos ofrecen las ciencias sociales, invita a alterar lo establecido, transformando lo dado por sentido y a construir la apertura a nuevos espacios para el hacer.

Por lo que, consideramos que este esfuerzo teórico-analítico como una aproximación desde esa realidad descrita líneas arriba y nutrido con las palabras de Morin (¿quién si no?) para reconocer al proyecto como una suerte de modelo siempre inacabado y por armar. De esta forma, la propuesta, se desarrolla y ofrece, como se mencionó, a través de territorios analíticos interdisciplinarios, es decir, como una herramienta que alienta a la reflexión para realizar un ensamblado desde diferentes miradas al dispositivo de planeación más cercano a la acción como es el proyecto; lugar donde se establece la ruta para intervenir en la complejidad como se señaló arriba y en la que se insertan los problemas sociales que las y los profesionales del Trabajo Social hemos identificado como nuestros campos de intervención sin dejar de lado la emergencia de nuevas problemáticas y nuevos actores. Pero, por supuesto, no deja de brincar otro problema del cual estamos conscientes ¿qué marco analítico o recurso teórico tiene la rentabilidad explicativa-comprensiva para ayudarnos a entender semejante complejidad y al mismo tiempo entender su singularidad? Consideramos que los territorios analíticos son presentados de manera clara, que son inherentes a la intervención en general y, por tanto, cuestionan la visión y estructura positivista del proyecto en particular. Ante lo expuesto, ofrecemos un análisis que ontológicamente al presupuesto de realidad objetiva (independiente del sujeto), le oponemos una mirada construida socialmente, es decir, reconocer que tanto el proyecto social como los problemas sociales son socioconstruidos y cargados de significados. Al presupuesto epistemológico positivista que busca causalidades y regularidades en el mundo objetivo, oponemos la mirada explicativa-comprensiva de las realidades construidas socialmente por mujeres y hombres en sus contextos específicos, y una invitación a diseñar proyectos menos rígidos y lineales. Al presupuesto metodológico que busca indagar y encontrar las leyes que rigen a los problemas sociales, oponemos una metodología que recoja las narraciones y discursos de los seres humanos que, como dispositivos descriptivos, dan cuenta de cómo vive cotidianamente su problema. Con todo, la propuesta se ofrece con la intención de superar la inmediatez y lo aparentemente certero que ofrece el tradicional esquema del proyecto; para ir más allá de lo cercano y visible de los problemas sociales contextualizados en el entramado de su origen, de la estructura rígida y acotada de los proyectos de intervención y del contexto físico donde se desarrolla la intervención: las organizaciones. Por otro lado, ante la complejidad de la problemática (dimensión) social, se reconoce la imposibilidad de ser intervenida desde el proyecto como artefacto cuyos componentes están ordenados de forma rígida, lineal y, además, en el que se tiene la creencia de que es la manera de realizar un esfuerzo racional para la intervención y solución de los problemas (dimensiones) sociales. La propuesta ofrece otras racionalidades (territorios analíticos) para considerarlos en el diseño de los proyectos y considerar la perspectiva de los sujetos beneficiarios de las acciones.

## 2. Reensamblar al Trabajo Social: Los territorios analíticos.

Los territorios analíticos para fines de este trabajo, se proponen como un concepto teórico y metodológico a través de los cuales, se recuperan y contextualizan a partir de los aportes y colaboraciones de diferentes disciplinas; aportes que se ofrecen y desarrollan para reensamblar la estructura tradicional del proyecto (problema, objetivos, metas, actividades, recursos, responsables, etc.). Metodológicamente, recurrimos a la revisión de publicaciones que de alguna manera sustentan nuestros argumentos para lograr un mejor apuntamiento del proyecto y la intervención. De diez documentos revisados, se eligieron seis (entre libros y artículos), que nos aportaron temas que identificamos como rupturas y discordancias a la visión positivista. Y, como producto final de esa revisión, se proponen y distinguen los seis territorios analíticos, a saber: a) El territorio teórico; b) El territorio de la ambigüedad; c) El territorio de la toma de decisiones; d) El territorio del Trabajo en equipo; e) El territorio organizacional; y, f) El territorio del Mito. En ese mismo orden de ideas, se plantean los territorios analíticos como una suerte de elementos no visibles pero que es necesario visibilizar ya que actúan como “múltiples fuerzas en pugna, contradicción y tensión que convergen en el campo de la intervención en lo social, con el ánimo de motivar una reflexión desde contextos particulares en relación con contextos más amplios” (Bermúdez, 2011, p. 84).

Es decir, al proyecto hay que reensamblarlo desde la identificación del problema (¿quién lo vive?), pasando por los objetivos y actividades hasta la evaluación. Hay que considerar al ser humano como el centro de gravedad para la intervención social y; el proyecto en tanto unidad más cercana a la acción, debe reensamblarse en función de ese ser humano actor. Pero también se debe recurrir a otros dispositivos como la teoría que sustente a la acción, a la humanidad involucrada, así como la estructura organizacional donde se ejecuta.

### a) El territorio teórico

Tal vez la intervención del Trabajo Social sirva para promover nuevas formas de subjetividad que se enfrenten y opongan al tipo de individualidad que nos ha sido impuesta durante muchos siglos

(Alfredo Carballada, 2016)

Sin duda, sabemos de sobra que hoy día, el mundo social e incluso el natural, por ejemplo, el caso del huracán Otis en México (2023), categorizado en nivel 3 alcanzó nivel 5 en menos de 3 horas, se inscriben en la incertidumbre y la complejidad. La problemática social y la emergencia de nuevas realidades sociales desafía a las distintas y diferentes disciplinas en general y al Trabajo social en particular. En este sentido, estas nuevas realidades nos presentan retos teóricos y metodológicos para enfrentar dicha incertidumbre y complejidad y nos obliga a revisar, la ruta de patrones rígidos de funcionamiento como son los elementos del proyecto de intervención. Trabajo Social, en tanto disciplina de las ciencias sociales, se ha alimentado teóricamente de la perspectiva positivista para sustentar su intervención. Perspectiva que da prioridad a la objetividad y a la explicación causal. Esto lo podemos constatar en la estructura del proyecto de intervención como artefacto objetivo (diseño/estructura que existe fuera de nuestra conciencia), porque en su diseño sigue una cadena de causalidad racional y lógica bajo la proposición si A entonces B. Por ejemplo, los objetivos y propósitos del proyecto se diseñan de manera lineal, a partir de una problemática social dada, luego aquellos orientan toda la ruta, las actividades y estrategias de intervención deben estar alineadas a los objetivos y propósitos. Por su parte, los recursos a utilizar (materiales, humanos, financieros, etc.) deben de estar distribuidos en función de las actividades y estrategias; luego, se definen los sujetos beneficiarios de las acciones en función de la problemática detectada inicialmente (aunque aquellos estén atravesados por múltiples situaciones problemáticas). El control del tiempo para ejecutar las actividades y estrategias, se establecen en función de los ritmos y movimientos de los diseñadores del artefacto, y en ocasiones a los de la organización, donde el trabajador social labora y ejecuta el proyecto; dejando a un lado los tiempos y ritmos de los sujetos beneficiarios. Por último, la evaluación acorde a todo lo anterior, se realiza en función de resultados verificables, medibles (objetivos), que interesan y nutren los informes estadísticos de las organizaciones. Esto es, sin duda, una ensamblado objetivo, lineal y racional del esquema del proyecto desde la perspectiva positivista. Pero, nuevamente se nos presenta otro problema ¿cómo podemos romper con la perspectiva lineal, objetiva y causal en el diseño de los proyectos de intervención? Según creemos, es necesario un marco analítico que sea capaz de captar también lo singular y superar lo general, lo certero y lineal de los problemas sociales, que involucre la perspectiva de los sujetos para desmontar críticamente la estructura (tradicional) del proyecto e incluir nuevas rutas tanto en su diseño como en su ejecución. Se propone, para tal fin, los aportes del Construccinismo Social. Este desafío, en el diseño del proyecto para la intervención del trabajador social debe considerar que la problemática social es una construcción social que se produce en sociedad y válido desde el contexto cultural donde se produce y donde tienen un papel primordial los sujetos y que estos problemas sociales no son un reflejo fiel de la realidad. Un positivista diría ¿veo ahí un alcohólico o no? O, ¿el alcoholismo es el alcoholismo!, dice el experto, en consecuencia, se define la intervención general y lineal para atender a un individuo con su problema de beber. Pero ¿cómo lo construye socialmente el sujeto que vive cotidianamente su manera de beber? En el caso del positivista o el experto nuevamente aparece la relación lógica y necesaria de correspondencia de A entonces B. Por lo tanto, creemos, hay que dotar a las/os trabajadoras/es sociales de esta perspectiva construccionista que oriente y potencie su intervención profesional porque hay que recordar que desde la perspectiva de la construcción social de la realidad se reconoce la diversidad (complejidad) y, por lo tanto, de la variedad de producir realidades y que estas se producen de manera diferente según el sujeto y el contexto en que se ubica.

### b) El territorio de la ambigüedad

La ambigüedad se refiere a la falta de claridad o consistencia en la realidad, la causalidad o la intencionalidad

(March, 2005)

Siguiendo con nuestra propuesta, se ofrece el territorio de la ambigüedad. Territorio íntimamente relacionado con el inmediato anterior. De acuerdo con March (2005), existe el supuesto de que un orden existe en el contexto social. Parte de tres ideas. La primera idea es sobre el mundo real; asiste la creencia de que un universo objetivo existe el cual puede ser observado y que ese universo es el que solo existe. La segunda idea es sobre la causalidad. La idea de que esa realidad está estructurada por cadenas de causas y efectos. La tercera es la intencionalidad, la idea de que cuando alguien hace una elección, esa acción es propia de quien la hace. Como un instrumento de finalidad y del yo. Entonces la ambigüedad, refiere March, esta refe-

rida a un déficit de claridad o de consistencia en la realidad, la causalidad o en la intencionalidad. Piénsese por ejemplo ante el problema de la drogadicción, es muy común que el trabajador social diseñe una serie de pláticas/charlas para las personas que viven ese problema. ¿Será que la plática/charla es la acción más racional y causa objetiva para obtener el efecto deseado de persuadir al sujeto de dejar el uso de drogas? ¿Será que el diseño del proyecto de intervención social no está mediatizado por preferencias e identidades del diseñador que hacen confuso y/o ambiguas las actividades, estrategias, recursos, etc., con los que se pretende modificar la situación problemática? ¿Será que las actividades propuestas en el proyecto, tienen la cualidad de concreto (objetivas) capaces de resolver el problema?

Por esta razón, consideramos que los trabajadores sociales debemos revisar, para su reensamblaje, el diseño lineal de la estructura del proyecto y su correlato la racionalidad instrumental (relación medios-fines), para dar paso a una perspectiva que reconozca que el trabajo social en tanto disciplina de las ciencias sociales, su objeto de estudio “no está situado en un mundo físico externo a la mente humana” (Alexander, 2009, p 34), más bien son estados mentales (sentidos, creencias, significados, etc.), que implica la perspectiva subjetiva de hombres y mujeres que construyen su realidad desde su cotidianidad por lo tanto, los proyectos sociales deberán (en su diseño), considerar las creencias y sentidos construidos por aquellos y aquellas respecto al problema que viven y la búsqueda consensuada de su posible intervención/solución. Con esto, según creemos, la intervención debe ir más en el sentido de la interpretación y la comprensión para que a través de la educación y la concientización ¡menudo problema metodológico!, se busquen estrategias de acción más pertinentes. Por ejemplo, ¿quién es el mejor experto que vive, construye creencias, asigna sentidos y valores sobre su forma de beber? Según creemos, el sujeto. Y, además, esas creencias, sentidos, significados y valores son compartidos por otros sujetos bebedores. Busquemos, entonces, en el diseño de los proyectos, rutas más pertinentes para la solución de los problemas socialmente construidos.

### c) El territorio de la toma de decisiones

Las decisiones son ejecutadas por personas distintas a las que las elaboran, por lo que su implementación constituye un problema potencial.

(Hirsch, 1997)

Los trabajadores sociales sabemos que en el momento de ejecutar un proyecto de intervención tenemos que apoyarnos en los principios de la administración. Un tema íntimamente relacionado con la ejecución y la administración, que implica comportamiento humano, es el territorio de la toma de decisión. En el diseño de un proyecto, el trabajador social y la trabajadora social de manera intencional, decide las metas y objetivos sobre la problemática que quiere intervenir y en consecuencia las actividades, recursos, etc. Sin embargo, un primer punto que deseamos destacar en esta manera de actuar implica que “...si el individuo sigue una determinada línea de acción, renuncia por ello a otras líneas de acción” (Simon, 1998, p. 5).

En la elección (profesional decisor), se ponen en juego preferencias y/o consecuencias. De ahí la importancia de que se tomen en cuenta las palabras de Simon, porque, partiendo de los supuestos positivistas, el profesional del Trabajo Social, creyendo que hace una correcta definición del problema a intervenir al considerar que tiene evidencia empírica (objetiva) del mismo, decide y construye en consecuencia, la ruta (proyecto) más eficiente o cercana a esa problemática social a la que se le quiere dar solución pero, al mismo tiempo, deja fuera otras posibles estrategias, acciones y /o propósitos que podrían ayudar en la posible solución del problema. Se propone que, en el proceso decisorio, el profesional considere a hombres y mujeres constructores de su realidad e incluya el contexto cultural donde se construye, se transmite, se mantiene, y se comparte junto a otros sujetos.

Por ejemplo, en México se presenta el problema de un grupo de personas, normalmente hombres (ocasionalmente se incluye a mujeres) que viven y beben en la calle, culturalmente denominados “teporochos”. Consideramos incluir para la búsqueda de una propuesta de solución al contexto geográfico inmediato que contiene: los actores directos involucrados en el problema “los teporochos”, el mercado (puestos de comida, expendio de carnes, frutas, etc.), incluidas las personas que van por sus provisiones, el comercio donde se vende el licor. Todos estos actores tienen sus propias lógicas y racionalidades en relación al problema (múltiples realidades). Si nos quedamos con la evidencia empírica observable (personas viviendo y bebiendo alcohol en la calle), se corre el riesgo de diseñar un proyecto que busque sacar a esas personas de su situación de calle y del alcoholismo, ¡deben estar encerrados en una institución! diría el experto. Se puede fracasar si no se toma en cuenta el contexto cultural en el que habitan los sujetos que les brinda seguridad, (espacio físico donde no hay reglas escritas, ni horarios fijos para realizar actividades obligatorias como en una institución), el grupo de teporochos provee cohesión y solidaridad (una torta es compartida entre todos los miembros del grupo), el mercado provee seguridad con comida proveniente de los pequeños comedores, las personas que van a comprar sus provisiones proveen dinero y muy cerca una licorería que provee el alcohol, sin dejar de lado las historias de vida que llevó a cada persona caer en esa condición. Todos estos actores conforman una urdimbre y trama social que sin duda la hacen una problemática muy compleja y retadora donde todos, a la vez, son parte del problema y ¡serían parte de la solución! Nuevamente, como podemos observar, cobra importancia el contexto, el texto y los involucrados en el problema, productores de la realidad socialmente construida. ¿Cómo califican la condición de calle y alcoholismo de los “teporochos” los dueños de los comercios que les venden el licor? ¿Cómo lo construyen los dueños de los pequeños comedores del mercado? Y, ¿cómo los dueños de los expendios de carne que a menudo les regalan sus



productos a los “teporochos”. Sin duda, esta problemática conforma un entramado social que difícilmente puede ser solucionado desde una perspectiva que se considere monopólica de las certezas, de lo racional y lineal de los hechos objetivos (factualidades) desprovistos de valores, sentidos, y creencias asignadas por todas las y los actores involucrados en la problemática.

#### **d) El territorio del trabajo en equipo.**

La seducción que ofrece el trabajo en equipo para las organizaciones se deriva del efecto sinergia que, enmarcado en la Teoría General de Sistemas, establece que el resultado obtenido de las interacciones de las partes del sistema es, mayor que el que se obtendría de la suma de las contribuciones individuales.

(Puyal, s.f.)

En la literatura del management, al trabajo en equipo se le considera una competencia gerencial (una competencia para la gestión). El profesional del Trabajo Social, en tanto que ejecutor de proyectos de intervención es un gestor (junto a otros), de todo el proceso administrativo para llevar a buen puerto el proceso interventor en su conjunto. De acuerdo con González (2007), la competencia para el trabajo en equipo “es la disposición y capacidad para compartir conocimientos y experiencias que le permiten trabajar conjuntamente para alcanzar un fin común, distribuyendo y/o asignando responsabilidades con base a las fortalezas de cada uno de sus integrantes” (párr. 25). Por su parte, Ander Egg (1994), reconoce que el trabajo en equipo es una “necesidad insoslayable para actuar en una realidad social de complejidad creciente y de múltiples interdependencia” (p. 112). Siguiendo a este mismo autor, en su seminal obra *Administración de Programas de Acción social*, ya reconoce que el trabajo en equipo no es tarea sencilla, pero no desarrolla los obstáculos para tal fin y ofrece tres factores para constituir un equipo, a saber: a) Una tarea a realizar conjuntamente, b) Las relaciones técnicas y funcionales (para la realización de actividades y tareas) y, c) el factor humano (relaciones que se establecen entre las personas). En ambas concepciones González y Ander-Egg, sobre el trabajo en equipo, pareciera que es suficiente con definir qué es o con enumerar una serie de componentes para su puesta en práctica y suficiente para que el trabajador social ejecute de manera colectiva y linealmente sin problemas su proyecto. Aparece nuevamente, en la concepción del trabajo en equipo de los autores referidos, la perspectiva lineal y racional. Pero... Tenemos que recordar que el trabajo en equipo es una construcción humana! No es un hecho natural. En su nutricional libro *El Actor y el sistema*, Crozier y Friedberg (1990), nos recuerdan que la acción colectiva tiene restricciones y representan un problema para su puesta en marcha. Exponen algunas restricciones por lo que hacen problemática la acción colectiva: a) presentan problemas en la organización (recuérdese que la ejecución de un proyecto es un tema de administración), a la hora de repartir las tareas alguien puede no quedar conforme, b) No son el resultado automático del desarrollo de interacciones humanas, que llevaría a los hombres y mujeres por el simple hecho de ser seres humanos a agruparse y organizarse de manera espontánea y sin conflictos, c) Tampoco la cooperación es automática con miras a cumplir unos objetivos comunes (planteados en el proyecto), d) La cooperación requiere de la integración de los comportamientos de los sujetos involucrados en el proyecto pero aquellos, a veces, persiguen objetivos divergentes, inclusive opuesto. Aquí se nos presenta otro problema que debemos considerar en el diseño y ejecución de un proyecto. ¿cómo lograr el trabajo en equipo compuesto por individuos con grados diferentes de formación, grados diferentes de motivación para la tarea y grados diferentes de afiliación a los objetivos y propósitos del proyecto? ¿Cómo alinear los valores enunciados discursivamente por Trabajo Social cuando cada persona involucrada en el proyecto actúa en base a su propio código de valores? Se propone para un mejor ensamblado en la ruta del proyecto, que el profesional considere este territorio analítico; que recuerde que cuando dos a más personas empiezan a relacionarse el conflicto va a aparecer. Por lo que debe prever lo problemático de la acción colaborativa y proveer los mecanismos necesarios para, digamos, no ser tan pretensiosos de querer conjurar el conflicto, pero si reconocerlo primero y luego para atenuar, en lo posible, sus consecuencias.

#### **e) El territorio organizacional**

El marco organizacional me interesa para pensar la manera en que los actores y el campo de significados que abren o cierran, influyen en la forma en que se estructura el espacio institucional que es el subsuelo de las fuerzas activas y estructuradoras de la organización

(Miranda, 2001)

La mayor parte de los proyectos sociales (intervención profesional), son ejecutados en el marco de las organizaciones de salud, educativas, penitenciarias, empresariales etc. En ese espacio se establecen múltiples relaciones sociales: encuentros, desencuentros, contradicciones, acuerdos y desacuerdos, creencias, cooperación, confrontación, etc. Tal es el espacio de la acción humana donde el profesional del Trabajo Social se ve inserto y del cual no es muy fácil sustraerse. La lucha por los recursos es una constante. Un proyecto sin recursos materiales, financieros y humanos difícilmente puede mantenerse en el tiempo. Toda esta interdependencia en la compleja interacción humana, debe ser considerada en el diseño de los proyectos.

Por otro lado, se observa con frecuencia que quienes se dedican a la profesión de Trabajo social, diseñan dichos proyectos sin tomar en cuenta los modelos y estructuras organizacionales, es decir no consideran si el proyecto se inscribe en una estructura burocrática, en un modelo sustentado en las relaciones humanas, en el modelo contingente, o bajo la perspectiva de la cultura corporativa. Por ejemplo, producir un cambio en una estructura burocrática no es imposible, pero si es muy complicado porque se exige el cumplimiento de reglas impersonales, rígidas y, además, una característica muy importante como es la centralización del control por parte del estado mayor de la organización que impiden una adaptación a circunstancias no previstas e ineficacia en la prestación del servicio; dando lugar a frases como “disculpe usted, pero no se puede”. En un estudio cualitativo realizado en Galicia, España mediante grupos de discusión, en el que participó personal profesional de la intervención social con personas migrantes, refugiados y solicitantes de asilo, los investigadores encontraron y destacaron las dificultades y desafíos, que aun con sus herramientas, instrumentos, y principios del Trabajo Social, los trabajadores sociales tenían dificultades para realizar su intervención con calidad, Oca, Pérez, y Casado (2023), nos ofrecen el testimonio de la siguiente manera:

las profesionales participantes en el grupo de discusión concordaron en que se ha producido una enorme burocratización de la atención a este colectivo, que impide la creación de estrategias de resolución de problemas por parte de quien realiza la intervención, dando la sensación de que está todo tan “atado, que es imposible” (GD-4). En los últimos años se han incrementado los problemas y quejas por las trabas colocadas al empadronamiento de personas irregulares, que siempre había sido la garantía de acceso a derechos como sanidad y educación. (p. 385)

En este mismo sentido y de acuerdo con Hirsch (1997), “una burocracia eficaz exige estricto cumplimiento de las reglas-el cumplimiento se convierte en absoluto- esto impide la adaptación a circunstancias no previstas, así, los mismos elementos que conducen a la eficacia en general, producen ineficacia en casos específicos” (p. 60). La mayoría de las organizaciones, incluso privadas, tienen áreas fuertemente burocratizadas. Piénsese por ejemplo en un proyecto de un trabajador social que desea producir un cambio en una dimensión social (en materia educativa, de salud, etc.), y no considera/prevé el modelo organizacional donde lo ejecutará, puede enfrentar ineficacia e ineficiencias en el impacto que deseaba provocar en la dimensión, desencanto en el campo profesional y frustración en el usuario beneficiario de las acciones del proyecto. Por obligación, el profesional debe considerar este importante territorio analítico para que no le suceda lo que al pez que, es el único que no sabe que sobre lo que nada es un río.

#### **f) El territorio del mito**

El mito, lejos de diluirse en medio de la imponente y deslumbrante luminosidad de las ciencias, renace con potencialidad vigorosa, pues, ahora su contenido no se enmascara en los velos tenebrosos de la magia o la superstición, sino en los más gratos y actuales códigos de la modernidad.

(Donoso, 1999)

Desde este territorio analítico sobre el mito, consideramos necesario aclarar el sentido en que lo utilizaremos. Al mito lo consideramos como una creencia muy racionalizada que se asumen como real. Es decir, son mitos en el sentido de que son creencias ampliamente mantenidas que no pueden ser objetivamente verificadas, dicho de otra manera, que son ciertas porque son creídas y son racionalizadas porque toman la forma de reglas que especifican procedimientos necesarios para conseguir un fin determinado (Meyer y Rowan, 1999).

Tradicionalmente se reconocen tres niveles de la planeación, a saber: Plan, programa y proyecto. En el plan se establecen los objetivos, metas y estrategias de manera muy general y de largo alcance (largo plazo), en los programas se plantean a mediano plazo y en los proyectos a corto plazo y como se mencionó líneas arriba lo más cercano a la acción. Esta estructura (niveles) de la planeación es creada como dispositivos que se supone deben producir racionalmente prácticas y procedimientos para alcanzar los objetivos, metas y estrategias mediante pasos prefijados de acuerdo a su nivel. Este producto (planeación), existe en los contextos educativos en general y en los programas de estudio de Trabajo social en particular. Siguiendo con nuestro análisis a través de los territorios, los proyectos (con su estructura) “funcionan más como mitos poderosos y muchas organizaciones los adoptan ceremonialmente” (Meyer y Rowan, 1991, p. 79). Es decir, los proyectos operan más como creencias (mitos) muy racionalizados, socialmente aceptados, e incorporados en la formación de los trabajadores sociales independientemente de su eficacia. Se da por hecho, por ejemplo, que el proyecto se convierte en el medio más adecuado para planear y alcanzar los fines y propósitos del trabajador social con la intención de mejorar la problemática social. El mito proporciona certidumbre. Por otro lado, el mito está íntimamente relacionado con el concepto de las representaciones sociales; estas son importantes en el sentido de que al proyecto se le representa como un dispositivo (objeto) coherente, que otorga sentido y significado a los trabajadores sociales para ejercer su profesión, “es decir, se trata de las significaciones que colectivamente se asumen frente a diferentes hechos, situaciones y objetos, ya sea de manera consensuada o no” (Pérez, Díaz y Páez. 2013, p.20).

Se recomienda que el trabajador social considere este territorio porque precisamente el mito instalado en la creencia de que el proyecto es la mejor forma, el procedimiento “universal” más eficiente bajo el cual,

los profesionales pueden ejercer la especialidad. Una forma de desmontar este mito es a través de los territorios analíticos propuestos y reconocer que los proyectos como la expresión más cercana a la acción (intervención) es, seguros estamos, un método siempre inacabado y por armar.

A manera de cierre

En la antesala del documento presentado, hemos ofrecido los territorios analíticos. Por un lado, nos referimos al papel que juegan en el diseño/estructura del proyecto con la intención de contribuir en su fortalecimiento teórico, metodológico, y técnico; sin duda, arrojan luz para el reensamblado de sus componentes, y por otro, reconocemos, siendo congruentes con la propuesta que es un acercamiento parcial y por lo tanto provisional de los territorios (seguros estamos existen otros), pero convencidos de que se reconoce al sujeto incluidos su contexto, el texto, sus sentidos, significaciones, creencias y mitos con los que construye socialmente la problemática social.

Recomendamos a los profesionales del Trabajo Social, diseñar los proyectos considerando los territorios analíticos, apoyándose en los presupuestos teóricos y metodológicos implícitos que nos ofrecen las diferentes disciplinas de las ciencias sociales y que nutren a los territorios. Se recomienda sobremanera, reconocer la importancia que tienen para el reensamblado y destino de los proyectos y -por supuesto- de los sujetos beneficiarios de las acciones. A continuación, dejamos unas interrogantes provocadoras para el análisis y la reflexión.

¿Cómo adecuamos los territorios analíticos a la práctica concreta de diseño de proyectos insertos en una problemática social dinámica y cambiante? ¿Es posible hacerlo? ¿Existe una formula?

La ruta está trazada, de lo que se trata es concretar y reforzar visiones, acciones, actividades, instrumentos, etc. Para hacer más y mejor junto con los sujetos (no sobre ellos), es crear e imaginar mundos posibles.

En la Tabla 1, se presenta un resumen comparativo con respecto a algunos componentes y estructura del proyecto entre la perspectiva positivista y la construccionista.

Tabla 1. Comparación entre el positivismo y el construccionismo social en relación a la estructura del proyecto.

Elementos del Proyecto	Positivismo	Construccionismo social
Naturaleza del Proyecto	Objetivo	Incluye elementos subjetivos y realidades múltiples
Estructura	Orden, lineal, racional	Multidimensional, Multifactorial
Objeto de intervención	Centrado en el fenómeno o hecho	Centrado en hombres y mujeres constructores de su realidad, su contexto, texto y significaciones.
Hombre/Mujer	Pasivo	Activo (Constructor de su realidad)
Producto	Orientado a resultados Objetivos y medibles	Centrado en el proceso

Fuente: Elaboración Propia.

3. Conclusiones

a) Con mucha frecuencia los profesionales, como se apuntó, al seguir la perspectiva positivista para el diseño y construcción del proyecto adelantan respuestas; por ejemplo, declaran: “disminuir en un 45 % el consumo de drogas en jóvenes del barrio de Santiago (México) en un lapso de 6 meses” y luego siguiendo la racionalidad instrumental (relación medios-fines) ensamblan el resto de los elementos. ¿Cómo pueden estar tan seguros si la realidad no es lineal ni sigue una lógica de causalidad? La realidad se da a través de discontinuidades y con frecuencia con muchas bifurcaciones en el camino. Y, cuando no se cumplen los propósitos u objetivos planteados, culpan a la falta de recursos, a cambios de última hora de decisores de alto rango o, a que los usuarios del servicio o los beneficiarios de las acciones, simplemente no se presentaron.

b) Tenemos que reconocer que generalmente el profesional cae en una suerte de trampa cognitiva al creer que capta objetivamente los problemas sociales incluidos en ellos lo elementos facticos; pero no así los elementos valorativos, significativos y el cuerpo de creencias que los sujetos construyen socialmente. Luego, los objetivos, en el proyecto, normalmente son definidos de manera parcial y particular con conceptos muy ambiguos, por ejemplo: “lograr el bienestar general”. “justicia para las madres,” “libertad”. Pero, debemos preguntarnos: ¿Qué significado tiene para el sujeto el bienestar? ¿Qué sentido y significado le asignan las madres cuyo hijo ha sido secuestrado a la palabra justicia? Martín (2014), nos recuerda que:

Parece que hay posibilidad de acuerdo en torno a grandes conceptos, como los de *bienestar*, *felicidad* o *salud*, pero estos grandes significantes empiezan a tener discrepancias en cuanto se aproximan al terreno de lo concreto, porque también son construcciones sociales a las que se les infieren diferentes significados por parte de los sujetos. (p. 12)

A veces las trabajadoras sociales y los trabajadores sociales no logran captar que los problemas por los que atraviesan los individuos son contruidos socialmente y en consecuencia actúan.

c) Reconociendo que la ejecución de un proyecto, es una tarea o actividad que implica el trabajo colaborativo y al no considerarse las restricciones que implica su puesta en práctica, se corre el riesgo, por ejemplo, de que, si las responsabilidades no se adjudican con precisión, dos profesionales del Trabajo Social pueden dar instrucciones contradictorias a una misma persona sobre el mismo asunto o no dar la información por que cada uno cree que el otro lo hará.

d) Los proyectos que los profesionales diseñan como dispositivo metodológico para la intervención, a menudo se estructuran siguiendo una ruta aséptica (en el contexto médico se entiende como libre de gérmenes), pero referido a la construcción del proyecto desprovisto de el momento histórico, de las contradicciones, el poder, el conflicto, etc., y en ocasiones con una estructura universal y homogénea, cuando reconocemos que la realidad es multidimensional, caótica, ordenada y desordenada y de pilón compleja. Se les exige objetividad, misma que implica la exclusión de las creencias, sentidos y significados que los seres humanos construyen socialmente en torno a su problemática y contexto cultural donde son producidas.

#### 4. Referencias

- Alexander, J.C. (1990). La centralidad de los clásicos. En A. Giddens y J. Turner, *La teoría social hoy*. Alianza Universidad
- Ander-Egg, E. (1994). *Administración de programas de acción social*. Lumen.
- Bermúdez Peña, C. (2011). Intervención social desde el Trabajo Social: Un campo de fuerzas en pugna. *PROSPECTIVA. Revista de Trabajo social e intervención social*, (16), 83-101.
- Crozier, M. y Friedberg. (1990). *El actor y el sistema. Las restricciones de la acción colectiva*. Alianza Editorial Mexicana.
- Donoso, R. (1999). *Mito y educación. El impacto de la globalización en la educación en Latinoamérica*. Espacio Editorial.
- González López Carlos. (2007, febrero 1). *Competencias gerenciales*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/competencias-gerenciales>.
- Hirsch, A. (1997). *Educación y burocracia*. Gernika
- Manuel Carballada, A. J. (2016). La intervención en lo social entre la coerción y la libertad. *Margen*, (80), 1-6
- March, J. (2005). Ambigüedad e interpretación. En G. Ramírez (Ed.), *Temas selectos: Representaciones simbólicas en las organizaciones* (Vol.1). Sección 3, Lectura 5
- Meyer, J, y Rowan, B. (1991). Organizaciones institucionalizadas: La estructura formal como mito y ceremonia. En W.W. Powell y P. J. Dimaggio (Coord.), *El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional* (79-103). FCE.
- Miranda, F. (2001). *Las universidades como organizaciones del conocimiento. El caso de la Universidad Pedagógica Nacional*. El colegio de México. Universidad Pedagógica Nacional.
- Morin, E. (1995). *Introducción al pensamiento complejo*. Gedisa
- Pérez Mendoza, L., Díaz Flórez, C., y Paéz Rodríguez, G. I. (2013). Intervención social: representaciones sociales y prácticas de estudiantes de Trabajo Social. *Análisis*, 14(1), 20-40.
- Martín, P. (Coords.). (2014). *Planificación participativa: Crítica, métodos y experiencias. Construyendo Ciudadanía / 13*. CIMAS. <https://www.redcimas.org/wordpress/wp-content/uploads/2015/08/LIBRO-PLANIFICACION-PARTICIPATIVA-13.pdf>
- Oca González, L.; Pérez Freire, S.; Casado Neira, D., del Pozo Triviño, M. (2023). Trabajo social mediado por intérpretes en Galicia: una aproximación desde el Proyecto MELINCO. *Cuadernos de Trabajo Social*, 36(2), 379-388.
- Simon, H. (1982). *El comportamiento administrativo*. Editorial Aguilar