

EL PROFESIONAL DE REFERENCIA/RESPONSABLE DE CASO: FIGURA CLAVE PARA GARANTIZAR LOS DERECHOS SOCIALES DE LAS PERSONAS EN EL SISTEMA VASCO DE SERVICIOS SOCIALES.

Cinta Guinot Viciano [cguinot@deusto.es]; **Bakarne Etxeberria Erauskin** [betxeberrria@deusto.es]; **Ane Ferran Zubillaga** [aferran@deusto.es]

Departamento de Trabajo Social y Sociología, Facultad de Ciencias Sociales y Humanas de la Universidad de Deusto. Campus Donostia – San Sebastián.

RESUMEN:

La comunicación que presentamos aborda parte del contenido trabajado en el 2º módulo de “Gizarte Mintegiak”, un espacio de reflexión y co-construcción de conocimiento compartido entre los diferentes profesionales y agentes del sistema de Servicios Sociales de Gipuzkoa. En este módulo se ha reflexionado en torno al profesional de referencia / responsable de caso como la figura clave para garantizar los derechos sociales de las personas en el Sistema Vasco de Servicios Sociales. Partiendo de la conceptualización y el abordaje metodológico del modelo de gestión de casos, se han identificado buenas prácticas y puntos críticos al respecto. Por último se presentan las conclusiones más significativas en torno a la figura del profesional de referencia y/o responsable de caso.

NOTA BIOGRÁFICA:

Cinta Guinot Viciano es diplomada en Trabajo Social y Licenciada en Antropología Social y Cultural. Terapeuta Familiar, acreditada por la Asociación Vasco-Navarra y la Federación Española de Terapia Familiar. Ha trabajado como trabajadora social y terapeuta familiar en AGIPAD. Actualmente es doctora encargada en la Universidad de Deusto donde imparte docencia en el Grado de Trabajo Social en el campus de Donostia.

Bakarne Etxeberria Erauskin es diplomada en Trabajo Social por la Escuela Universitaria de Trabajo Social de San Sebastián y Licenciada en Ciencias Políticas y Sociología por la Universidad Nacional Educación a Distancia (UNED). Actualmente es profesora encargada en la Universidad de Deusto, donde imparte docencia en el campus de Donostia

Ane Ferran Zubillaga es diplomada en Trabajo Social (UPV/EHU) y licenciada en Humanidades, especialidad empresa (UD). Profesora encargada en la Universidad de Deusto, imparte docencia en el Grado de Trabajo Social en el campus de Donostia. Su experiencia profesional se ha desarrollado en el ámbito de las organizaciones sociales,

en ámbitos como la gestión de la formación y el voluntariado; y la cooperación internacional.

PALABRAS CLAVE

Modelo gestión de caso, responsabilidad, referencialidad, buenas prácticas.

1. INTRODUCCIÓN

“Gizarte Mintegiak” es un proyecto de investigación y gestión del conocimiento promovido por el Departamento de Política Social de la Diputación Foral de Gipuzkoa y el Departamento de Trabajo Social y Sociología del campus donostiarra de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanas, de la Universidad de Deusto.

El Departamento de Trabajo Social y Sociología, tiene como una de sus principales líneas estratégicas crear y transmitir conocimiento y cultura que permita mejorar las condiciones de vida de toda la población, sobre todo, de aquellas personas, grupos y comunidades que viven en condiciones de pobreza y exclusión. En este sentido, la producción investigadora del departamento se articula en torno al equipo de investigación “Deusto Valores Sociales”, cuya temática central es el análisis de los valores sociales centrado en dos grandes líneas de investigación: Valores, igualdad, sociedad y democracia; y Valores, igualdad, bienestar y política social.

“Gizarte Mintegiak” se inscribe en el marco de la segunda línea estratégica de investigación del equipo. Bajo esta línea de investigación se agrupan temáticas diversas vinculadas con los cambios de valores que afectan a los ámbitos de la vida y que tienen su correlato en la articulación de políticas públicas relacionadas con el bienestar social. Concretamente, desde el equipo Deusto Valores Sociales se quiere investigar sobre los cambios de percepción de los agentes del sistema vasco de servicios sociales respecto a los modelos de protección social, variables como público-privado o las respuestas institucionales versus otras de carácter más informal para la consecución del bienestar.

El equipo Deusto Valores Sociales presentó, en colaboración con el equipo Armela de Investigación de la Universidad de Santiago de Compostela el proyecto titulado: “Impacto de la crisis en el modelo de Bienestar Social. Vulnerabilidad social y marcos alternativos”, uno de cuyos objetivos específicos trata de “analizar la distribución competencial entre administraciones en el Sistema Vasco de Servicios Sociales para identificar las carencias y alternativas en el camino de la superación de la fragmentación del sistema”.

Además, el equipo de investigación Deusto Valores Sociales completa su compromiso social creando foros de discusión y reflexión sobre temáticas relacionadas con la intervención social y los sistemas de protección.

Es en este punto donde se sitúa el proyecto “Gizarte Mintegiak” que nace con el objeto de facilitar la reflexión y el debate, así como la generación de conocimiento compartido sobre aspectos clave del sistema de servicios sociales guipuzcoano, y por ende, también vasco.

La política social, entendida como *‘la política de los gobiernos respecto a aquellas actuaciones que tienen impacto directo en el bienestar de los ciudadanos a través de proporcionarles servicios o ingresos’* en palabras de Marshall (1950) es un tema central en la sociedad del siglo XXI. Esto se puede observar, por un lado, en el extenso

desarrollo legislativo producido en los últimos años en torno al tema y por otro lado, en el aumento del gasto público destinado a los servicios y prestaciones que comprenden el sistema de servicios sociales, aún en tiempo de crisis económica. Finalmente, también la sociedad valora de forma positiva e importante las políticas de servicios sociales.

Es por ello por lo que planteamos la oportunidad de promover, espacios de reflexión y debate resolutivo entre los agentes (públicos, privados y generadores de conocimiento) con responsabilidad y discurso en materia de servicios sociales.

Los objetivos que “Gizarte Mintegiak” pretende conseguir aúnan dos cuestiones: la necesidad de que existan espacios de reflexión y debate resolutivo común en torno al Sistema Vasco de Servicios Sociales, con especial incidencia en las características propias del sistema en el Territorio Histórico de Gipuzkoa y de que esta reflexión y debate se realice entre los diversos agentes implicados en el diseño, implementación y evaluación del sistema.

En relación a los agentes implicados, identificamos los tres ámbitos con discurso y responsabilidad en materia de servicios sociales:

- Las instituciones públicas como responsables de la planificación, financiación e implementación de los recursos y servicios necesarios a fin, de posibilitar la promoción y garantía del ejercicio de aquellos derechos ciudadanos que permiten el uso de prestaciones y recursos destinados a garantizar el bienestar, la autonomía y la integración social.
- La sociedad como el espacio donde se articula y se desarrolla la participación ciudadana y la solidaridad, además de la respuesta a necesidades no cubiertas, que posibilita la implementación de servicios y prestaciones del sistema. En este ámbito identificamos tanto al Tercer Sector u organizaciones privadas sin ánimo de lucro, como a las organizaciones privadas con ánimo de lucro.
- La universidad y los centros de estudios de nuestro territorio como entidades que crean, acompañan, facilitan y transmiten conocimiento.

La metodología empleada en “Gizarte Mintegiak” compagina la reflexión personal, la aportación de los y las expertos y el debate en grupos, lugar clave para la generación del conocimiento compartido entre los agentes implicados.

En la primera edición de “Gizarte Mintegiak” se debatió sobre tres temas clave para la articulación del sistema de servicios sociales: la organización del sistema y el reparto de responsabilidades; la sostenibilidad del sistema; y la feminización de los cuidados. En esta segunda edición, los temas planteados han girado en torno a tres cuestiones: el análisis del Servicio de Ayuda a Domicilio en Gipuzkoa; la figura del referente/responsable de caso en el Sistema; y el análisis de las políticas de inserción referidas al colectivo de personas en riesgo o situación de exclusión.

La comunicación que ahora presentamos aborda parte del contenido trabajado en el segundo módulo referido al profesional de referencia/responsable de caso: figura clave

para garantizar los derechos sociales de las personas en el Sistema Vasco de Servicios Sociales. En este módulo se ha contado con la participación de 30 profesionales de distintos ámbitos del sistema de Servicios Sociales y de Salud. Sin duda, sus aportaciones, reflexiones y debates son parte fundamental del contenido y sentido de este trabajo, por lo que agradecemos expresamente su compromiso y participación al abordar el tema que nos ocupa.

Esta comunicación se estructura en tres apartados: el primero aborda el modelo de gestión de caso y su metodología, en el segundo se presentan los resultados del análisis compartido por los participantes en el módulo destacando las buenas prácticas y los puntos críticos identificados. Y en tercer lugar se presentan las conclusiones más significativas.

2. MODELO DE GESTIÓN DE CASO: CONCEPTUALIZACIÓN Y METODOLOGIA

2.1. La referencia legislativa

En la actualidad la referencia legislativa del Sistema de Servicios Sociales la ubicamos en la Ley 12/2009 de Servicios Sociales y la Cartera de Prestaciones y Servicios del Sistema Vasco de Servicios Sociales¹.

Una de las características de la actual Ley 12/2008 de Servicios Sociales y acorde con la propuesta del decreto de cartera de servicios sociales, es su clara apuesta por la atención personalizada en el modelo de atención que propone. Esto supone, una oportunidad para superar la burocratización a la que los trabajadores y trabajadoras sociales y otros profesionales de la atención primaria se han visto sometidos en los últimos años y en consecuencia asumir el reto y el compromiso de una adecuada atención a las personas basada en el vínculo relacional y en el acompañamiento social. El modelo propuesto por el marco legislativo señalado apuesta por una intervención individualizada que garantice la coherencia y la continuidad de los itinerarios de atención.

Para ello, la propia Ley de Servicios Sociales en el artículo 19 apunta que cada persona o familia tendrá asignado a un profesional de referencia y este tras realizar la valoración inicial y en el caso de que sea necesario, asumirá la elaboración del diagnóstico y el diseño y puesta en marcha de su posterior plan de atención individualizado, realizando un seguimiento del mismo.

La misma Ley en su artículo 9, destaca el derecho de las personas usuarias de poder contar con un profesional de referencia, que vele por la coherencia, integralidad y continuidad del proceso de intervención. Así, el marco legal actual legitima al responsable de caso como figura de referencia que establece un vínculo con los

¹ Esta cartera está aprobada el 19 de diciembre de 2014 por el órgano interinstitucional de servicios sociales formado por el Gobierno Vasco, las diputaciones forales y la asociación de municipios vascos EUDEL.

usuarios, garantizando un seguimiento personalizado, integral y acompañándoles en todo el proceso de intervención planificado.

La Ley también contempla (Art 12) que cuando en algunas situaciones el profesional de referencia considere necesaria una derivación de la persona usuaria a otro servicio, éste velará para que una derivación no signifique *mandar a las personas a la deriva*, sino acompañarles en sus procesos de cambio y garantizar la puesta en marcha de un plan de intervención coordinado.

El procedimiento básico de intervención (Art.19), siempre teniendo en cuenta el consentimiento de la persona, propone que la responsabilidad recaerá en una trabajadora o trabajador social del servicio social de base, que actuará como profesional de referencia. Planteando también que pueden darse circunstancias en las que se considere que esta función recaiga sobre otra figura profesional de los servicios sociales municipales.

El proceso de intervención consiste en realizar un diagnóstico, valorando las necesidades en los ámbitos de desprotección, dependencia y exclusión social y contemplando diferentes categorías respecto a las situaciones de riesgo. La Ley ha considerado relevante la figura del profesional de referencia, para garantizar un desarrollo adecuado de esta intervención.

Tomando como referencia el contexto de este marco legislativo y las oportunidades que brinda, a continuación nos acercaremos a analizar, mediante las aportaciones de autores referentes, cuál es la razón de ser de esta figura profesional y en qué se concretan sus funciones y estrategias metodológicas. Para ello en primer lugar se analiza el modelo de gestión de casos, pasando después a plantear que la figura del gestor de caso coincide con la del profesional de referencia o responsable de caso, siendo su herramienta fundamental el apoyo y el acompañamiento social así como la apuesta por el trabajo en red profesional. Por último se realiza una propuesta de proceso de intervención, centrada en el trabajador o trabajadora social de base como figura profesional referente en la gestión de caso.

2.2. Contextualización del modelo de gestión de casos.

La gestión de casos es un modelo de intervención social que busca garantizar que aquellos clientes con dificultades y necesidades complejas reciban una atención integral, facilitándoles el acompañamiento y los servicios necesarios en el tiempo y calidad adecuados. Es el denominado enfoque *boundary-spanning*, término de difícil traducción al castellano, que significa que además de proveer un determinado servicio directo al cliente, los trabajadores y las trabajadoras sociales son las profesionales encargadas de enlazar al cliente con la red de servicios existentes de modo que estos puedan cubrir algunas de sus necesidades, coordinando la intervención. Así este enfoque pone, de un lado énfasis en la conexión y de otro en la realización de funciones profesionales tales como el apoyo, la defensa, el acompañamiento y la creación de recursos, para garantizar

un conocimiento de las necesidades del cliente y buscar alternativas para que estas queden satisfechas (Rubin, 1992), (Minahan, 1987).

El trabajador o trabajadora social gestora de casos es, según este modelo, el profesional que asume la responsabilidad del caso, tanto de los servicios prestados al cliente como de las repercusiones que la intervención tendrá para el futuro de la persona. En definitiva el modelo pretende garantizar que exista un profesional de referencia que se responsabilice en todo momento del conjunto de la intervención y que apoye y acompañe al cliente en su proceso de cambio garantizándole la prestación de un servicio responsable (Viscarret, 2007).

La aparición de la gestión de casos en trabajo social surge de la preocupación por efectuar una práctica profesional más eficaz que sin perder en ningún momento de vista la importancia del apoyo a las personas sea capaz de lograr una utilización más óptima de los recursos disponibles.

De manera que se plantea la idoneidad de trabajar desde la perspectiva del modelo de gestión de casos cuando se valora necesario coordinar recursos y esfuerzos persiguiendo fundamentalmente los siguientes objetivos (Viscarret, 2007):

- En primer lugar, asegurar un vínculo con el cliente que garantice la continuidad de la atención aunque este transite por diferentes servicios.
- Coordinar las intervenciones de los distintos servicios y asegurar que estos satisfagan las necesidades de las personas, tratando de evitar las duplicidades.
- Ayudar a los clientes a tener acceso a los servicios que necesitan, siendo el responsable de caso referencia para ayudarles a superar los obstáculos de accesibilidad.
- Asegurar que los servicios prestados son acordes con las necesidades del cliente y que se implementan en tiempo y forma convenientes.

Para afianzar este modelo es necesario que el profesional de referencia², ponga en marcha todas sus habilidades en trabajo social y en todos los niveles de la intervención: a nivel de intervención directa trabajando de manera relacional con individuos y familias, a nivel de planificación de programas, trabajando con la estructura organizativa y la red profesional de apoyo, y a nivel de desarrollo de políticas sociales, teniendo en cuenta las implicaciones financieras y políticas desde una perspectiva comunitaria más amplia (Viscarret, 2007).

Es así indiscutible que la gestión de casos centra su interés tanto en la persona como en su entorno, siendo fundamental que el profesional evalúe la situación del cliente teniendo en cuenta la realidad del contexto más amplio en el que este se desenvuelve.

Profundizando en esta cuestión O’Conor (1988) (citado en Viscarret, 2007) plantea que este es un modelo de intervención multinivel cuyo objetivo es favorecer el bienestar de

² En este documento hemos optado por referirnos al gestor de caso de ese modo en coherencia con la Ley de Servicios Sociales de la CAPV

los individuos. De modo que las intervenciones del referente o responsable de caso se mueven a nivel “micro” cuando se centran en el vínculo con el cliente y en cómo este vive y experimenta sus problemas y dificultades; a nivel “meso” cuando en la intervención también se tiene en cuenta las relaciones y vínculos entre el cliente y los recursos y sistemas de su propia comunidad; y por último a nivel “macro” cuando se interviene en el ámbito legislativo y normativo de esa misma comunidad.

2.3. El acompañamiento social y el trabajo en red dos metodologías necesarias para este modelo de intervención.

En sintonía con la propuesta de Duque (2012) identificamos la figura del gestor de caso con la del profesional de referencia cuya herramienta metodológica fundamental es el acompañamiento social.

El acompañamiento lleva consigo una evaluación respecto al grado de cumplimiento de los objetivos establecidos y de las actividades acordadas, pues acompañar solo es posible desde la puesta en marcha de un proceso de responsabilidad compartido con el objetivo de no perpetuar la situación y el compromiso de realizar cada una de las partes las acciones consensuadas.

De manera que tal y como plantean Alonso y Funes (2009: 9-10) hablar de acompañamiento va asociado a la idea de “*doble derecho*”. De un lado el derecho de las personas a recibir una serie de prestaciones y servicios básicos y de otro, a recibir un apoyo personalizado para que estas ayudas sean eficientes y ayuden a llevar a cabo un proceso personal de cambio.

Raya y Caparrós (2014) matizan que el acompañamiento es una metodología que permite diseñar un proyecto con la persona, teniendo en cuenta su punto de partida y las condiciones del contexto que actuarán como factores de riesgo o de protección.

Por tanto, acompañar supone reconocer la participación y el protagonismo de las personas en su propio proceso de desarrollo y situarnos profesionalmente a su lado para apoyarles y acompañarles en el mismo (Aguilar; Llobet 2011)

El propósito que da sentido a intervenir como referente de caso desde la metodología del acompañamiento social es lograr que las personas puedan crear y /o reconstruir en su propia comunidad sus redes sociales primarias. Para ello hay que trabajar tanto con ellos como con el entorno.

Además, el trabajo en red exige que cada uno de los protagonistas tome conciencia de que esta forma de trabajo compartido es rentable y de que sin duda el éxito de la misma requiere del protagonismo de todos los elementos, de modo que es requisito que cada uno se implique y comprometa en una tarea común. Sin este convencimiento es muy difícil que el profesional de referencia pueda coordinar el trabajo de los diferentes participantes, pues el punto de partida para un trabajo en red es la construcción de un

esquema común de referencia que permita diseñar procesos de actuación en los que cada una de las partes se sienta incluida.

Todo esto supone ir afianzando un sistema de servicios sociales cuya pieza clave es la atención primaria, integrada en un territorio determinado. Unos servicios sociales de naturaleza fundamentalmente relacional cuya intervención se articula y cobra sentido en coordinación con los otros sistemas del bienestar (Duque, 2012).

2.4. El trabajador o trabajadora social como profesional de referencia o responsable de caso.

Para entender el papel del responsable o referente de caso ubicado en los servicios sociales de base y centrarlo en la figura profesional del trabajador o trabajadora social, Barriga (2009) señala que la verdadera riqueza y sentido del trabajo social de base es que, desde el acercamiento a los distintos lenguajes especializados, es capaz de elaborar explicaciones globales y complejas partiendo de los datos y aportaciones facilitadas por las diferentes perspectivas especializadas, de este modo el trabajador social generalista pasa a ser un “*especialista de la complejidad*”. Entendemos por tanto, que el referente de caso es el trabajador o trabajadora social de base que mantiene una conexión entre los saberes e intervenciones de otros profesionales con el fin de acercarse a la comprensión de la complejidad social. Sin duda el perfil formativo de los y las trabajadoras sociales les capacita para el desarrollo de estas competencias.

La gestión de casos implica tanto un trabajo de intervención directa, en donde cobra protagonismo la relación profesional-cliente y el proceso de puesta en marcha de un plan de intervención determinado, como la intervención indirecta, que tiene en cuenta a las estructuras organizativas, cuestiones administrativas de relación entre servicios, así como los recursos existentes en la comunidad.

Por tanto, para la puesta en marcha del modelo de gestión de casos se tendrán que implementar una serie de técnicas y procedimientos dependiendo del nivel de actuación, bien directo con el cliente o indirecto tomando en cuenta lo estructural y organizativo. Cabe destacar que ambos niveles se complementan y cobran sentido de manera relacional, no siendo ninguno más importante o necesario que el otro, sino ambos necesarios.

En la intervención directa, a pesar de las distintas variaciones contextuales, existe un acuerdo respecto a las funciones clave o esenciales del trabajador o trabajadora social referente o responsable de caso que siguiendo las directrices de Viscarret (2007) son las siguientes:

- **Evaluación y diagnóstico del individuo/grupo/familia**

La evaluación es el procedimiento utilizado con el fin conocer y examinar el problema o situación del cliente para después poder seleccionar las modalidades y propuestas de intervención o tratamiento que se consideren más adecuadas. Para ello

es necesario conocer a la persona de manera integral, abordando sus motivaciones, fortalezas, debilidades y capacidades (Perlman, 1980). Además la evaluación incluye un análisis sobre el impacto del problema tanto en la familia como en el cliente, detectar la existencia anterior de problemas, los recursos formales e informales que aporta la comunidad así como la capacidad del sistema familiar para apoyar al cliente (NASW, 1984).

– **Planificación del servicio e identificación de recursos**

Esta fase se caracteriza por la determinación de prioridades y la explicitación de los objetivos a conseguir, detallando cómo se van a conseguir éstos. En esta modalidad de trabajo social cobra sentido involucrar al cliente tanto en la determinación de sus necesidades como en la forma de actuar para lograr los objetivos propuestos.

– **Vincular a los clientes con los servicios requeridos**

La gestión de casos es un modelo de intervención que garantiza la continuidad del servicio y supera la rigidez de los sistemas, la fragmentación de los servicios, la infrautilización de ciertos recursos y la inaccesibilidad de los mismos. Así pues, el trabajador o trabajadora social como profesional de referencia y responsable de caso realiza un seguimiento de la situación del cliente, manteniendo un vínculo estable y por tanto, no se desentiende de él ni de su proceso.

– **Implementación del servicio y coordinación**

La clave del éxito de la práctica de la gestión de casos se ubica en la puesta en marcha del servicio y la coordinación del mismo. Weil y Karls (1985), citados en Viscarret (2007) señalan respecto a este punto que el núcleo de la coordinación de la intervención se centra en tener todas las piezas que componen el plan de intervención en su lugar y que estas tengan una secuencia lógica y ordenada. De manera que el profesional de referencia es el responsable de coordinar el trabajo de los diferentes servicios, asegurando la continuidad y la coherencia de todas las actividades. Para esto el seguimiento y la mediación serán dos funciones necesarias para garantizar el adecuado desarrollo del proceso de intervención.

– **Seguimiento de la prestación del servicio**

El seguimiento y supervisión del desarrollo del servicio o servicios prestados a los clientes debe realizarse tanto a nivel del cliente como a nivel del servicio o entidad, requiriendo un contacto periódico y continuado tanto con el cliente como con los profesionales que intervienen en la prestación de los servicios planificados. La función mediadora del referente de caso para tender puentes en los posibles conflictos que puedan surgir entre los proveedores de servicios y los clientes es aquí fundamental. Además su tarea es trabajar también un vínculo de corresponsabilidad y confianza con las organizaciones y profesionales para ser considerado parte de dichos servicios y no alguien intrusivo o controlador, este es uno de los ámbitos más

complejos de la intervención del gestor de caso y requiere asumir con responsabilidad la tarea de seguimiento de manera colaborativa.

– **Defensa para la obtención de servicios**

La *advocacy* (defensa) es una estrategia de intervención del trabajo social que surge de la desigual distribución de recursos. Muchos de los clientes del profesional referente o responsable de caso son personas vulnerables y dependientes, por eso la defensa se convierte en una estrategia que combina hablar y luchar a favor del cliente, sin dejar de lado el trabajar para que sea él mismo quien sea capaz de hablar y luchar en su propio beneficio. De manera que el objetivo de la defensa es lograr el empoderamiento de los clientes para que desarrollen capacidades propias para defender sus derechos.

– **Evaluación de los servicios y de los sistemas de prestación de servicios.**

Este es un componente esencial para garantizar la responsabilidad con los clientes, con los responsables, con los políticos y con las fuentes de financiación del servicio. Es primordial evaluar desde estándares de calidad para determinar si se está prestando un servicio adecuado, si el mismo se ha ajustado a las necesidades del cliente, si ha tenido el efecto buscado y si el cliente ha sabido utilizarlo de manera óptima.

Una vez señaladas algunas funciones clave centradas en la intervención directa pasamos a destacar brevemente otro tipo de funciones vinculadas a la intervención en un nivel indirecto, siguiendo la propuesta de Arriola y Beloqui (2006) en su análisis de la gestión de caso. De manera que en este nivel de intervención el o la trabajadora social de referencia, desarrollará las siguientes funciones fundamentales:

– **Promover la corresponsabilidad con otras instituciones y servicios.**

En este sentido es fundamental el establecimiento de enlaces, canales de comunicación y acuerdos con distintas instituciones sociales y profesionales para garantizar un adecuado desarrollo del proceso de la persona usuaria de los servicios sociales.

– **Asegurar el funcionamiento adecuado del proceso, promoviendo la adecuada implementación de los servicios necesarios.**

El profesional de referencia debe identificar las necesidades del cliente, así como evitar la implementación de servicios duplicados e identificar las posibles lagunas en la prestación de los mismos.

– **Controlar el acceso y la adjudicación de recursos, en función de los criterios establecidos, para lograr la eficacia y la eficiencia.**

Es relevante mantener el enfoque de primacía del interés del cliente, adjudicar recursos, contabilizar costes, así como proporcionar un feedback crítico relativo a los programas y sistemas de prestación implementados.

– **Cooperar con otros profesionales en defensa de los intereses del cliente**

El responsable de caso colabora con otros profesionales de otros servicios y sistemas, participando en la elaboración de acuerdos de colaboración que ayuden a un buen desarrollo del proceso de intervención con el cliente.

En definitiva, junto con las funciones propias de la intervención directa, el profesional de referencia desempeña una importante labor de engranaje y activación del sistema, participando en la coordinación y mejora continua de los servicios (Arriola y Beloqui, 2006).

Por tanto, con todo lo dicho podemos concretar que, tal y como plantea la Asociación Nacional de Trabajadores Sociales Norteamericana (2002) la gestión de casos es un método de prestación de servicios por el cual el trabajador o trabajadora social profesional, desde la metodología del acompañamiento social, evalúa las necesidades del cliente y en su caso de su familia, organizando, coordinando, realizando un seguimiento, evaluando y consiguiendo implementar los recursos más adecuados y necesarios para poder encontrar soluciones a los problemas del cliente.

3. Resultados del análisis compartido: Buenas prácticas y puntos críticos.

El diálogo y análisis respecto a las buenas prácticas y los puntos críticos de la implementación del modelo de la gestión de casos (*case mangement*) se ha construido de manera colaborativa entre un grupo de 30 profesionales de Gipuzkoa que realizan su ejercicio profesional en los ámbitos de infancia, dependencia-discapacidad e inserción social. Cabe destacar que los diferentes participantes han enriquecido el diálogo desde sus aportaciones plurales ya que de estos, trece ejercen cargos técnicos en entidades del tercer sector que gestionan los recursos de servicios sociales del territorio guipuzcoano, nueve personas son cargos técnicos de la propia Diputación Foral, seis trabajadoras sociales ejercen su labor profesional en los servicios sociales de atención primaria de Gipuzkoa y por último dos trabajadoras sociales pertenecen al Servicio Vasco de Salud, Osakidetza.

Para abordar el análisis y la implementación del modelo, se han realizado tres sesiones de trabajo dinamizadas por profesores y profesoras del Departamento de Trabajo Social y Sociología del campus de Donostia de la Universidad de Deusto. El objetivo final de las mismas ha sido establecer unas conclusiones respecto a las buenas prácticas y áreas de dificultad para la puesta en marcha de un marco de atención compartido, que favorezca la implementación de procesos de intervención en los que el profesional responsable de caso pueda ser referente y figura de proximidad para acompañar

itinerarios personales y familiares desde los propios servicios sociales, de manera que sea posible dinamizar un trabajo en red y garantizar el ejercicio efectivo de los derechos sociales y la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos y ciudadanas.

3.1. Buenas prácticas

El esfuerzo de este grupo de trabajo se ha centrado en construir un marco común de referencia que, analizando las fortalezas y debilidades actuales posibilite trabajar todos en la misma dirección desde las relaciones colaborativas.

En primer lugar respecto a las buenas prácticas se destacan las siguientes:

En lo que respecta al profesional de referencia o responsable de caso se plantea como una buena práctica el **trabajo de colaboración**, entendido este como una **co-responsabilidad** basada en el desarrollo de sinergias. De manera que el trabajo colaborativo entre los profesionales es una metodología necesaria para ofrecer y fortalecer la puesta en marcha de un mejor servicio a las personas usuarias de los servicios sociales. Así, se destaca que esta coordinación debe darse en escenarios de responsabilidad compartida en los que el responsable de caso sea capaz de liderar esa coordinación y de compartir con otros agentes profesionales las distintas responsabilidades y estrategias que surjan en todo el proceso.

Una segunda fortaleza detectada para mejorar en la identificación del papel del profesional de referencia y responsable de caso ha sido la existencia de **protocolos** para determinar el desarrollo de los itinerarios de las intervenciones y las competencias del profesional referente o responsable de caso. En este aspecto cabe matizar que estos protocolos aportan un valor añadido y son más eficaces cuando son aplicados con flexibilidad y por tanto no haciendo de su cumplimiento un fin en sí mismo, así como cuando estos son capaces de establecer las distintas tareas y responsabilidades de los profesionales intervinientes y no solo las del responsable de caso. De manera que los protocolos deben hacer posible la co-responsabilidad antes mencionada teniendo en cuenta los ámbitos de influencia de cada interviniente, explicitando los roles de cada uno de los profesionales que intervienen en un proceso.

Una tercera buena práctica se centra en determinar el modo en que tenemos que entender **los recursos** del sistema de servicios sociales, considerando que estos son sin duda necesarios para garantizar los derechos de la ciudadanía, pero matizando que en la responsabilidad y referencialidad de un caso hay que dar un salto e ir más allá del recurso como fin en sí mismo, puesto que las funciones del responsable de caso no pueden verse reducidas a la mera gestión de un recurso y por tanto, deben incluir una visión más global y holística que tenga en cuenta también y de manera fundamental, los aspectos relacionales y otorgue de este modo valor, al **vínculo profesional** que el responsable de caso establece con las personas usuarias.

Además se especifica que es necesario dar un salto respecto al **marco competencial y dotarle de mayor flexibilidad**. Sin duda este influye y complejiza de manera

significativa la aplicación y puesta en marcha de las competencias de la figura profesional del responsable de caso, dada la concurrencia de distintas administraciones en su puesta en práctica. Por lo que se plantea que para superar ciertos obstáculos, una buena práctica se centra en no supeditar la colaboración profesional al marco competencial de una manera estricta y rígida en aras de lograr que la persona usuaria sea el auténtico eje de la intervención y poder dotar al marco competencial de mayor flexibilidad para conseguirlo.

En cuarto lugar se plantea un consenso respecto a que una buena práctica para implementar este modelo de manera eficaz, se concreta en la necesidad de diseñar y poner en marcha **herramientas telemáticas** que favorezcan un flujo adecuado de la información respecto al proceso de intervención de un caso, considerando que éstas son vitales para agilizar un ejercicio adecuado tanto de referencialidad como de responsabilidad. En este ámbito se destaca que algunas de la herramientas de comunicación ya implementadas podrían alcanzar mayor operatividad si fuera posible aprobar la ampliación de nuevos perfiles profesionales al acceso de las mismas, de manera que los profesionales intervinientes pudieran beneficiarse de este tipo de herramientas para mejorar la coordinación y participar de manera integrada en los procesos. Se considera, por tanto, necesario trabajar para superar la fractura existente de los aplicativos, generando un registro unificado que facilite conocer si existe o no responsable de caso y que permita conocer las intervenciones previas realizadas en el sistema de servicios sociales.

En quinto lugar cabe destacar la importancia de poner en valor las visiones compartidas, de modo que para que el modelo de responsable de caso pueda ser efectivo, se hace necesario un espacio profesional que fomente las relaciones colaborativas. Así, en este contexto de concurrencia se manifiesta como buena práctica fundamental el que los profesionales que participan en un itinerario de intervención y no solo el responsable de caso, compartan la misión y visión de las intervenciones que se llevan a cabo junto con las personas usuarias de los servicios sociales, de manera que sea posible perseguir un **objetivo final compartido** entre los distintos agentes participantes. Sin duda este es un reto que supone, de nuevo, un trabajo colaborativo entre los distintos agentes participantes y un liderazgo del profesional responsable de caso que posibilite crear un consenso respecto a establecer que en cualquier momento del proceso lo prioritario y fundamental es trabajar en favor de conseguir los objetivos propuestos en aras de mejorar las situaciones vividas por la ciudadanía.

Por último cabe destacar que el fin último de la referencialidad y de la responsabilidad de caso no es otro que ofrecer a la ciudadanía un servicio de calidad y calidez centrado en sus necesidades y potencialidades y que tenga en cuenta la defensa de sus derechos y obligaciones que garantiza la normativa vigente. De manera que la propia Ley 12/2008 de Servicios Sociales explicita en sus principios de actuación la importancia de la **participación de la persona usuaria**. Por lo que se recoge como buena práctica el incluir en todo el proceso de intervención espacios en los que se haga efectiva su presencia y participación directa junto con los profesionales, especialmente en aquellos

momentos en los que se plantean situaciones de cambio de profesional de referencia, superando de este modo la práctica de la mera derivación y acompañando a la persona en los momentos clave de su proceso. Esto supone garantizar la permanencia de un vínculo con el profesional que va a liderar la intervención para que la persona se sienta acompañada en su proceso desde un vínculo profesional estable y conocido.

3.2. Puntos críticos

El grupo de trabajo ha destacado las siguientes cuestiones como **puntos críticos o áreas de dificultad o bloqueo**, para la implementación y puesta en marcha del modelo de gestión de casos teniendo en cuenta la idiosincrasia propia de los Servicios Sociales en el Territorio de Gipuzkoa .

En primer lugar la actual **distribución competencial** trae consigo situaciones de bloqueo para desarrollar de manera adecuada el modelo de responsable de caso, de manera que se encuentran obstáculos para ofrecer una atención al ciudadano que permita de manera ágil actuar desde la figura de responsable de caso durante todo el itinerario de intervención.

Un segundo punto crítico, se centra en la actual **saturación de carga de trabajo de los profesionales**, especialmente se detecta esta realidad en la práctica del ejercicio profesional de los trabajadores y las trabajadoras sociales de los servicios sociales de base, de modo que el volumen de trabajo impide poder ejercer de referente o responsable de caso con todos los usuarios. Así, esta sobrecarga imposibilita la aplicación del modelo de referente de caso ya que no existe un planteamiento claro que apueste por garantizar un ratio adecuado profesional-cliente capaz de clarificar y ponderar qué supone el trabajo del responsable de caso en cuanto a funciones y tiempos de dedicación.

Un tercer aspecto de dificultad para la implementación del modelo se ubica en **el acceso al sistema desde fuera de los servicios sociales municipales**, pues sucede que en ciertas áreas de intervención las personas acceden al sistema de manera directa desde la atención secundaria. Esto es valorado por los profesionales como un elemento de dificultad a la hora de concretar la responsabilidad del caso, ya que los servicios sociales de base no han tenido contacto con la persona antes de ser atendida en un servicio especializado y se hace difícil asumir la responsabilidad del caso en estas circunstancias.

En cuarto lugar cabe señalar que uno de los puntos críticos señalados se centra en los **cambios de domicilio** de las personas usuarias de los servicios sociales. En nuestro contexto la figura de responsable de caso se inscribe en un marco legal que pivota sobre el empadronamiento de la persona usuaria, de manera que es este registro el que distribuye la responsabilidad de los casos. Se ha constatado que en áreas como la de inserción social, cobra especial relevancia esta dificultad, pues los cambios de domicilio por decisión propia o ajena son frecuentes, de modo que aumenta la complejidad para discernir quién es el profesional de referencia para la persona usuaria para una óptima

intervención y a quien le corresponde serlo debido al nuevo lugar de residencia aunque no mantenga vínculo alguno con la persona.

Un quinto obstáculo detectado desde la propia experiencia de los trabajadores y las trabajadoras sociales de los servicios sociales de base participantes, se centra en su valoración de la reducida toma en consideración desde atención secundaria de los diagnósticos y valoraciones previas realizadas por los responsables de caso desde la atención primaria. En consecuencia se resta rigor a la valoración y propuesta del trabajador o trabajadora social de referencia y esto incide en la eficiencia del itinerario de intervención y en el apoyo del propio sistema a la figura de responsable de caso como profesional que conoce la realidad de la persona usuaria de primera mano. De manera que se debería revisar la consideración y pertinencia de **los diagnósticos previos** para el buen desarrollo del modelo. Este obstáculo plantea el reto de buscar sinergias, en definitiva ser capaces de hacer equipo entre los servicios sociales de base y los especializados para elaborar diagnósticos y planes de intervención compartidos.

En la línea de lo anteriormente planteado, se observan también dificultades en las **derivaciones de los casos** realizadas desde atención primaria, pues a veces los informes de derivación no incluyen referencia explícita a cuestiones que se han trabajado con las personas usuarias, ni tampoco a las que han quedado pendientes. En este sentido cabría poner en marcha espacios de coordinación que permitan tomar decisiones más compartidas e informadas ante una derivación del caso a otro servicio o recurso.

Un último elemento valorado como punto crítico para el buen desarrollo del modelo de responsabilidad de caso, se centra en la **ausencia de liderazgo**, influida de un lado por la diversidad de agentes que intervienen en el caso y de otro por la falta de concreción y de consenso respecto a las funciones y responsabilidades del profesional responsable de caso. De manera que es necesario que toda la red de agentes participantes visualice y apoye la existencia de un líder del caso, siendo este el que toma las decisiones de manera consensuada, el responsable de coordinar la intervención, el que tiene un vínculo de referencialidad con las personas usuarias y con otros agentes, además del promotor de la retroalimentación con los otros profesionales

A modo de cierre de este análisis de las buenas prácticas y de los puntos críticos detectados cabe hacer referencia a un tema recurrente planteado en los debates establecidos ya que a menudo se ha expresado una dificultad en diferenciar entre la figura de responsable de caso y de referente.

En nuestra opinión y a la luz del debate suscitado consideramos que estas no tienen que ser dos figuras totalmente diferenciadas, ya que el responsable de caso es también la figura de referencialidad para la persona usuaria, pues para ser responsable tiene que darse un vínculo relacional entre profesional y usuario. A este respecto destacamos que en muchos casos cobra sentido trabajar desde la perspectiva, anteriormente expuesta, centrada en la co-responsabilidad. De manera que atendiendo al principio de integralidad, se considera que el profesional que tenga una intervención más intensiva es el más adecuado para ser el referente de caso.

Por tanto, se propone que el referente de caso durante el tiempo de estancia en el recurso especializado pueda ser un profesional de ese centro y que, tanto durante el proceso, como cuando se interrumpe o cuando finaliza la intervención, realice una devolución a los servicios sociales de base respecto a las líneas que se han trabajado y/o las que se podrían seguir trabajando, esto ayudaría a dar una continuidad a la intervención y dotaría de sentido a la figura del responsable de caso vinculada a la referencialidad. De manera que para la implementación del modelo se destaca la importancia de la coordinación entre profesionales y no perder la centralidad de la persona como eje de la intervención.

4. CONCLUSIONES

El contexto legal actual en materia de Servicios Sociales del territorio de Gipuzkoa, nos brinda una oportunidad y nos plantea un desafío para implementar un modelo de intervención en el que la centralidad sea la persona y no el recurso o el procedimiento administrativo. La figura profesional del trabajador o trabajadora social responsable de caso cobra protagonismo, de un lado como referente y figura profesional cercana en su tarea de acompañar itinerarios personales y familiares desde los propios servicios sociales y de otra como dinamizador e impulsor de un trabajo en red que prioriza la relación profesional colaborativa con otros servicios y agentes sociales implicados, todos ellos necesarios para el buen desarrollo del proceso de intervención.

Sin duda el reto de trabajar todos los profesionales de manera coordinada requiere de un compromiso colaborativo y de garantizar que el responsable de caso sea la figura encargada de buscar sinergias de manera que sea posible romper con la fragmentación de los procesos de intervención, evitando actuaciones aisladas o incluso superpuestas.

Además esta propuesta de intervención desde el trabajo social, implica que cuando hablamos de responsabilidad de caso, se haga necesario hacer referencia a la metodología del acompañamiento social, reconociendo el necesario protagonismo de los ciudadanos y ciudadanas en la propia construcción de su proceso. Es por esto que el responsable de caso siempre tendrá también una función de referencialidad construida desde la relación de acompañamiento establecida.

En consecuencia la implementación de esta metodología supone una clara apuesta por afianzar un sistema de servicios sociales de naturaleza fundamentalmente relacional centrado en las relaciones comunitarias y de proximidad.

Así entendemos que en términos generales el responsable de caso tiene también un rol referencial y que por tanto cobra sentido que los trabajadores y las trabajadoras sociales de los servicios sociales de base asuman esa centralidad, ya que son quienes, por las posibilidades de su contexto de trabajo, mantienen una conexión y un vínculo en el tiempo con las personas usuarias de los servicios sociales. Esto les permite tener una visión integral de la persona y favorece la realización de un diagnóstico y de una propuesta e implementación de procesos de intervención.

No obstante atendiendo al principio de integralidad, en algunos momentos del proceso, cuando se hace necesaria la intervención especializada, el profesional que tenga una intervención más intensiva podrá asumir durante un tiempo la referencialidad del caso, dado el vínculo establecido con la persona usuaria. El mismo asumirá durante un tiempo esta tarea así como el compromiso de informar sobre su evolución al profesional que actuó como responsable en el servicio social de base de origen. En esta responsabilidad compartida y para garantizar un buen desarrollo de la intervención, se considera necesario velar porque el ciudadano sepa en todo momento a quién se tiene que dirigir, de modo que pueda identificar quién es su profesional de referencia y las razones de los cambios implementados.

Por último haciendo referencia a elementos de carácter estructural cabe destacar que la efectiva puesta en marcha de este modelo de intervención requiere de una serie de condiciones y cambios organizativos que ayuden a su implementación en la práctica profesional. Entre estos, destacamos la necesaria revisión de la asignación de un determinado número de casos a atender por el profesional responsable, así como promover y legitimar la capacidad de decisión del trabajador o trabajadora social responsable de caso de manera que sus propuestas puedan ser ágiles, flexibles, eficaces y compartidas por el resto de agentes participantes.

5. Referencias bibliográficas

Aguilar, M. & Llobet, M., (2011) “Integralidad, acompañamiento, proximidad, incorporación: el papel de los servicios sociales” en VV.AA., *Guía de recomendaciones y líneas de actuación en inclusión social*. Madrid. Fundación Luis Vives.

Alonso, I. y Funes, J.,(2009) “El acompañamiento social en los recursos socioeducativos” en *Educación Social: Revista de intervención socioeducativa* n°42, ISSN° 1135-8629, pp.28-46.

Arriola, M. J. y Beloqui, U., (2006) “La persona mayor dependiente y su familia: nuevas formas de relación” en *Acciones e investigaciones sociales*, (1), p. 256.

Barriga L., (2009) “El sexto sentido en Trabajo Social. Alegoría de la construcción del relato del Trabajo Social” Ponencia XI Congreso Estatal de Trabajo Social, Zaragoza 10-12de mayo, (paper).

Duque, J.J., (2012) “Redescubrimiento de los servicios sociales de atención primaria: hacia un (nuevo) modelo de atención personal y comunitaria” en *Zerbitzuan: Gizarte zerbitzuetarako aldizkaria-Revista de servicios sociales*, ISSN°1134-7147, pp. 23-44.

Minahan, A. et al., (1987) *Encyclopedia of Social Work* .Silver Spring .NASW.

National association of Social Workers (NASW) (2002) Standars and Guidelines for Case Management, <http://www.naswdc.org> (26 enero, 2015)

País Vasco (2008): “Ley 12/2008, de 5 de diciembre, de Servicios Sociales”, *Boletín Oficial del País Vasco*, 24-12-2008, n°246, pp.31.840-31.924 <<http://www.euskadi.net/bopv2/datos/2008/12/0807143a.pdf>>

Perlman, H.H.,(1980) *El trabajo social individualizado*. Madrid . Ed. Rialp.

Raya,E. y Caparrós, N., (2014) “Acompañamiento como metodología de trabajo Social en tiempos de cólera” en *Cuadernos de Trabajo social*.Vol27-1.ISSN:0214-0314, pp.81-91.

Rubin, H., (1992) *Community organizing and development*. Boston. Allyn and bacon.

Viscarret, J.J., (2007) *Modelos y métodos de intervención en trabajo social*. Madrid. Alianza Editorial.