

# REVISTA PRISMA SOCIAL N° 34

## JÓVENES Y NUEVAS FORMAS DE COMUNICACIÓN Y MARKETING

3ER TRIMESTRE, JULIO 2021 | SECCIÓN ABIERTA | PP. 321-346

RECIBIDO: 16/4/2021 – ACEPTADO: 25/6/2021

### EL ANCLAJE DE LA POBREZA Y LA COVID-19. LAS CONTRADICCIONES ENTRE LA REALIDAD Y LAS POLÍTICAS

THE SETTLEMENT OF POVERTY AND  
COVID-19. INCONSISTENCIES BETWEEN  
REALITY AND EXISTING POLICIES

JOSÉ DANIEL RUEDA ESTRADA / JRUEDAE@UOC.EDU

UNIVERSITAT OBERTA DE CATALUNYA (UOC), ESPAÑA

FRANCISCO JOSÉ TOVAR MARTÍNEZ / FJTOVAR@UCM.ES

UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID, ESPAÑA

FIINANCIADO POR EL PROGRAMA MARCO DE EMPLEO E INNOVACIÓN SOCIAL (EASI) DE LA  
UNIÓN EUROPEA Y GESTIONADO POR LA GERENCIA DE SERVICIOS SOCIALES DE LA JUNTA  
DE CASTILLA Y LEÓN.



prisma  
social  
revista  
de ciencias  
sociales

## RESUMEN

El artículo expone algunos resultados de la evaluación realizada sobre el proyecto europeo ProActive Case-based Targeted model for social inclusion (PACT) cuyo principal objetivo era la implantación y evaluación de un nuevo modelo de intervención desde los servicios sociales para atender a personas que dependen de las ayudas sociales .

El modelo implica un cambio en la forma de intervenir de los/las profesionales y en el cambio de rol de las personas receptoras de las ayudas. Frente al modelo clásico de gestión de recursos de acuerdo a demandas y necesidades, se plantea un modelo basado en la gestión del plan de caso, el enfoque apreciativo, el empoderamiento de las personas dependientes de las ayudas públicas y el trabajo en red como ejes del proyecto. El/la profesional es un facilitador/a de los proyectos vitales y propuestas de las personas demandantes de las ayudas, que pasan a ser protagonistas del proceso de superación de su situación de vulnerabilidad.

La situación producida por la COVID-19 ha puesto en riesgo los logros y la viabilidad de la implementación del modelo experimentado en el proyecto PACT al haber afectado de forma directa al sistema de empleo y haberse incrementado las situaciones de vulnerabilidad.

## PALABRAS CLAVE

*Dependencia institucional; Empoderamiento; Autonomía; Cooperación público-privada; Trabajo en red; COVID-19; Precariedad; Protección social.*

## ABSTRACT

The article expounds some of the results of the evaluation carried out on the «ProActive Case-based Targeted model for social inclusion (PACT)», a European project whose main objective was to implement and evaluate a new social services intervention model to attend to welfare dependent people.

The model called for a change in both, the way in which professionals intervene as well as in the role that dependent people play. Moreover, in comparison to the traditional model, based in managing resources according to the demands and needs, the model proposed by the project is based on the management of the case plan, the appreciative approach, the empowerment of welfare dependent people and networking as axes of the draft. Professionals are now considered as facilitators of the vital projects and proposals of those people seeking the aid, who become the main actors in the process of overcoming their situation of vulnerability.

The situation caused by the COVID-19 has jeopardized the achievements and viability of the implementation of the model introduced in the PACT project, as it directly affected the employment system and increased, in number, the vulnerability situations.

## KEYWORDS

*Institutional dependency; Autonomy; Empowerment; Public-private partnership arrangements; Networking; COVID-19; Precariousness; Social protection.*

## 1. INTRODUCCIÓN

Hace cuatro años, los firmantes de este artículo participaron en la evaluación de un proyecto europeo liderado por la Junta de Castilla y León, del que formaban parte como socios del proyecto tres ayuntamientos de capitales de provincia (León, Salamanca y Valladolid), una diputación provincial (Valladolid), Organizaciones del Tercer Sector agrupadas por la Red Europea de Lucha contra la Pobreza (EAPN Castilla y León) y la Universidad de Valladolid, encargada del diseño metodológico de la evaluación para medir los alcances e impactos de todo el proyecto.

El proyecto denominado *ProActive Case-based Targeted model for social inclusion (PACT)* estaba concebido como un proceso de intervención y estudio experimental cuyo objetivo consistía medir el efecto o cambio que debería tener sobre un determinado colectivo de personas en situación de pobreza, riesgo social, vulnerabilidad, aplicar un nuevo modelo de intervención. En palabras simples, se podría decir que el proyecto era un reflejo de las palabras de A. Einstein: Si quieres que las cosas cambien deberás hacerlas de un modo diferente (Si buscas resultados diferentes no hagas siempre lo mismo).

El proyecto se plantea como una experiencia innovadora llevada a cabo en la comunidad de Castilla y León que se enmarca en el Programa Marco de Empleo e Innovación Social (EaSI) de la Unión Europea, para ensayar nuevas formas de atención a la población y ver hasta qué punto es posible romper las inercias y las lógicas de la exclusión y la pobreza.

La Unión Europea desde sus orígenes ha puesto de manifiesto su preocupación por las cuestiones de naturaleza social y de empleo. Luchar contra cualquier forma de exclusión y discriminación y favorecer la integración social de los ciudadanos mediante mejorando los niveles de protección social ha sido uno de sus objetivos principales; objetivo que se relaciona con las condiciones de trabajo y, por ende, de vida. El empleo se convierte en un aspecto esencial a la hora de evitar situaciones de pobreza y exclusión social, de modo que la política social es un instrumento para garantizar una mayor cohesión social y una mayor calidad del empleo (COMISIÓN EUROPEA, 2010).

El contexto general de crisis económica que se ha instalado en los últimos años en las sociedades desarrolladas ha afectado tanto a trabajadores como al tejido empresarial y a la propia administración que ha tenido que hacer más densa la red de protección social para evitar el hundimiento y, en muchos casos, el caos personal, familiar y social. Del mismo modo, los y las profesionales que han tenido que intervenir en los procesos de exclusión se han visto desbordados por la situación, sin recursos suficientes que ofrecer y, en ocasiones, sin una preparación adecuada para intervenir en contextos tan complejos y difíciles. Las personas receptoras de ayudas no siempre han tenido ni la formación ni las habilidades suficientes para saber afrontar las dificultades al verse inmersos en la crisis de los sectores de actividad económica, lo que ha dejado una estela de parados sin cualificación para emprender otras tareas productivas. Es en este marco en el que se plantea el Proyecto de intervención que aquí se analiza.

Para llevar a cabo el proyecto se seleccionaron a 184 personas perceptoras de la prestación denominada Renta Garantizada de Ciudadanía (RGC)<sup>1</sup>, en cuatro contextos diferentes: tres ciudades: (Municipios de Valladolid, León y Salamanca) y una zona rural (Provincia de Valladolid).

La RGC es una prestación social, de naturaleza económica y percepción periódica, que se configura como renta familiar. Esta prestación persigue proporcionar a las personas que se encuentren en situación de exclusión social, tanto estructural como coyuntural, los medios y apoyos necesarios para atender las necesidades básicas de subsistencia y promover su integración a través de las actuaciones de inserción social y laboral que se determinen en el proyecto individualizado de inserción.

La Ley define en su artículo 6 las situaciones de exclusión social como aquellas en las que las personas carecen de los recursos necesarios para atender las necesidades básicas de subsistencia y se encuentran en un estado de dificultad personal y social. Estas situaciones pueden ser coyunturales (aquellas en las que existe una carencia o insuficiencia temporal de recursos económicos que impiden cubrir las necesidades básicas de subsistencia, pero en las que no se encuentra comprometida la integración) o estructurales (aquellas en las que además de darse una situación de carencia o insuficiencia temporal de recursos económicos, la integración social se encuentra comprometida por existir, en su génesis, factores sociales de marginación o discriminación).

Cabe señalar que el proyecto PACT tiene un carácter experimental, cuya finalidad es poder tener evidencias de las ventajas que un cambio en el modelo de intervención puede tener en la ciudadanía, en los profesionales y en las políticas de protección. Aunque los niveles de pobreza, precariedad y paro son sensiblemente inferiores en Castilla y León que en otros territorios nacionales, el momento para iniciar esta experiencia parece el adecuado dado que la situación social y económica es controlable.

Cuando aquí se utiliza el concepto de pobreza se piensa en lo que Paugam (2007) denomina «pobreza integrada», entendida como la condición social de gran parte de la población ligada al desarrollo económico en una zona concreta; igualmente se toma en consideración el concepto desarrollado por Amartya Sen (2000) quien aporta una perspectiva más relacionada con el «empoderamiento, es decir, con la posibilidad o imposibilidad para que una persona pueda elegir las acciones económicas que sean de interés propio. El problema no se centra tanto en la distribución de los bienes como en la distribución de las posibilidades y de las capacidades para tomar las propias decisiones y lograr una vida digna, lo que a su vez está próximo a la visión de Udaya Wagle (2002) cuando habla de la exclusión de los procesos sociales.

Todo esto da como resultado el diseño de un proyecto cuyos objetivos se pueden resumir en dos líneas estratégicas: una centrada en el modelo de intervención profesional y la otra centrada en el papel activo de las personas perceptoras de la RGC.

Estas líneas lo que pretenden es evitar, detener y no incrementar el nivel de pobreza, vulnerabilidad, exclusión social y laboral de las personas perceptoras de RGC. Se asume que estos objetivos y retos no podrán alcanzarse desde las respuestas habituales ni mediante las estructu-

<sup>1</sup> Prestación reconocida como derecho subjetivo a través de la Ley 7/2010 de 30 de agosto por la que se regula la Renta Garantizada de Ciudadanía de Castilla y León.

ras existentes, sino desde la innovación de la metodología de la intervención social frente a la exclusión acompañada de una transformación organizativa.

Revisando las conclusiones y las evidencias o aprendizajes del proyecto a la luz de los efectos que la pandemia de la Sars-Cov-19 está teniendo en todo el mundo y también en los territorios que fueron objeto del estudio experimental, el panorama no puede ser más desalentador. Los retrocesos, las quiebras que se han producido en los sistemas productivo y en el empleo ponen sobre el debate lo frágiles de algunos paradigmas, procedimientos y metodologías profesionales. Da la impresión de que se asiste a un desmoronamiento de un sistema de protección y que se está retrocediendo a formas de intervención que se creían superadas. Las utopías que se habían ido convirtiendo en realidades hoy son las distopías de una profesión, de un sistema de protección y de unos derechos que garantizaban la nivelación e igualdad o que al menos avanzaban hacia una mayor equidad, justicia e igualdad. Las distopías se caracterizan por una cierta visión deshumanizadora de las personas que, de alguna u otra manera, son despojadas de determinados atributos o derechos (Sennet, 2001; Zurdo y Serrano 2013; Bauman 2017). En este caso, la distopía, convertida en realidad, vendría reflejada con claridad por ese anclaje de la pobreza de determinados colectivos de cuya situación deshumanizadora no es posible escapar. Se utiliza la expresión «anclaje», porque los cambios producidos en las oportunidades de las personas para afrontar su situación de riesgo al aplicar la nueva metodología de intervención se han detenido ante la paralización y/o quiebra económica de aquellos sectores con capacidad de absorber la mano de obra de las personas que han participado en el proyecto.

## 2. DISEÑO Y MÉTODO

### 2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROYECTO PACT

El proyecto *ProActive Case-based Targeted model for social inclusion*, como se ha señalado, tiene como objetivo el cambio de metodología de intervención para la consecución de una integración social de personas en situación de exclusión social. Para ello se adoptó como diseño de investigación un enfoque experimental/cuasi experimental.

El eje central del PACT gira en torno a los siguientes escenarios: 1) **Pobreza-exclusión-desventaja** de personas que viven instaladas en situaciones de pobreza y dependen de las instituciones; 2) **Sistema y profesionales de los Servicios Sociales** que se encargan de tramitar recursos y servicios para que esas personas puedan salir de la situación de pobreza y normalizar su existencia; y 3) **Estructura empresarial y contexto laboral y social**, ya que su influencia es incuestionable en las oportunidades de trabajo que puedan tener las personas que se encuentran en situación de exclusión social.

El proyecto parte de una serie de premisas, entre las que cabe destacar como más significativas:

- Las crisis económicas y sociales que se vienen produciendo, con especial incidencia la crisis del 2008-2012 repercuten directamente en el incremento de servicios sociales para atender a la creciente demanda de personas y familias que entran en situación de riesgo social debido a la pérdida de empleo o a la falta de oportunidades laborales, como consecuencia de un tejido empresarial poco competitivo o muy especializado y que requiere una mano de obra cualificada.

- Los servicios sociales atienden a un número creciente de demandantes de ayudas debido en gran parte a los efectos de las crisis económicas y a la imposibilidad de una empleabilidad capaz de satisfacer estas necesidades.
- A medida que se incrementan las partidas presupuestarias y la cartera de servicios del área social en las entidades públicas se incrementa también la demanda de personas que solicitan prestaciones y servicios.
- Los y las profesionales que atienden a esta población se ven superados por la demanda, lo que les convierte en gestores de recursos y en tramitadores de ayudas sin que el modelo de trabajo se vea reforzado o modificado en relación con las nuevas situaciones.
- Los y las profesionales que están respaldados institucionalmente mediante el apoyo, información, seguimiento y supervisión tienen más probabilidades de alcanzar cambios en la realidad sobre la que actúan que aquellos profesionales desmotivados, poco formados, poco supervisados o que asumen la gestión de un gran número de casos.
- Los y las profesionales de instituciones públicas que intervienen bajo pautas muy protocolizadas (administrativas), emplean mucho tiempo en tareas de gestión, lo que representa una mayor ineficiencia en su trabajo que la que tienen los y las profesionales de entidades privadas.

Todo ello hace ineficiente un sistema de protección que no es capaz de revertir las dinámicas ni los procesos sobre la realidad en la que interviene.

El proyecto PACT nace con el fin de definir líneas estratégicas de innovación social mediante un nuevo modelo de intervención, construyendo y elaborando los instrumentos y herramientas necesarios para luchar contra la pobreza y la exclusión social.

A nivel teórico, el modelo descansa sobre una acepción de la exclusión social como fenómeno multidimensional y dinámico de gran complejidad, compuesto por elementos estructurales, tales como los fenómenos sociales, económicos, culturales o históricos; elementos grupales (familia, vecindario, amistades) y elementos individuales (personalidad, habilidades, destrezas...).

El VI informe FOESSA (2008), ya señala que «El concepto de exclusión que se extiende en Europa permite incluir tres aspectos claves en esta concepción de las situaciones de dificultad: su origen estructural, su carácter multidimensional y su naturaleza procesual, dinámica. La tradición francesa de análisis sociológico, de la que parte el término exclusión, entiende que este es un proceso social de pérdida de integración que incluye no solo la falta de ingresos y el alejamiento del mercado de trabajo, sino también un debilitamiento de los lazos sociales, un descenso de la participación social y, por tanto, una pérdida de derechos sociales». (VI Informe FOESSA, 2008. p.55)

El modelo de intervención debe girar en torno a tres aspectos epistemológicos significativos: integralidad en cuanto que persigue un enfoque comprensivo global de la situación de las personas en su contexto, enfoque apreciativo en el sentido activar las energías para el cambio desde las oportunidades y experiencia positivas de las personas y finalidad cualificante ya que pretende empoderar a las personas proponiendo que diseñen su propios itinerarios de cambio y tres elementos de tipo más organizativo. Es por ello un modelo abierto que debe estar en permanente revisión a partir de los aprendizajes y experiencias, flexible ya que ha de adaptarse a

los perfiles de las personas con las que se trabaja y compartido por todos los agentes que han de formar parte del proceso de ayuda y cambio.

El proyecto PACT, en cuanto proyecto experimental, parte de una hipótesis cuya verificación requiere que se produzcan cambios en dos sistemas necesarios y esenciales: en los/as profesionales, que deben asumir un modelo de intervención con planteamientos y procesos diferentes a los anteriores y en los/las usuarios/as, que encontrándose en una situación de dependencia institucional para poder alcanzar una cierta calidad de vida tienen, a su vez, que implicarse en un proceso que requiere su protagonismo activo necesario.

El proyecto nace de un diagnóstico sobre los efectos y resultados del sistema de servicios sociales (CESCYL, 2014; CESCYL, 2015) y la hipótesis de que el proceso de intervención con los y las usuarias puede cambiar y mejorar, si se cambian las perspectivas: los servicios sociales no solo sirven para paliar necesidades, sino que deben ser dispositivos capaces de cambiar la realidad de las personas. Para ello es preciso modificar el juego de roles entre usuarios/as y profesionales.

El paradigma dominante que ha venido modulando la intervención social para las personas en situación de pobreza, se basa en lo que puede denominarse el paradigma necesidad-recurso. Mediante él se han resuelto incontables situaciones de urgencia o necesidad social y se han acometido las situaciones más enquistadas o estructurales de la exclusión social. En el fondo, se entiende que los problemas son individuales o personales, y que el Estado, a través de sus administraciones y sistemas, debe proteger o compensar esas necesidades mediante una serie de dispositivos (recursos) tramitados para afrontar esas situaciones de desventaja social y personal. El resultado es lo que los autores de este artículo denominan «el anclaje de la pobreza»; el/la usuario/a se hace dependiente «crónico» de las ayudas y recursos sociales (públicos o privados), entrando en una espiral de dependiente pasivo y de merecedor o no de los deseados recursos.

Desde el punto de vista conceptual, este juego de roles descansa en la concepción de que la causa de la pobreza, desventaja personal, laboral o social, proviene del individuo que no ha querido o sabido dotarse de las capacidades y cualidades precisas para poder abrirse un futuro en la sociedad. El individualismo y el pensamiento liberal han puesto el acento en el mérito y en la capacidad individual, sin cuestionar qué parte del fracaso individual proviene de factores estructurales, del propio sistema competitivo e individualista (Zurdo y López de la Nieta, 2013; Las Heras *et al.*, 2017). Se habla de «personas vulnerables» en vez de personas en «situación de vulnerabilidad», eliminando de este modo el origen estructural que generan esas situaciones. Esto es lo que da origen a un nuevo paradigma neoliberal del siglo XXI.

La responsabilidad individual se ha convertido en la causa única que explica la situación del individuo, abarcando dimensiones tan diferentes como el desempleo, la pobreza o la propia felicidad. Abundan los discursos de carácter normativo que naturalizan dicha situación como puede apreciarse en diferentes textos que la Unión Europea ha ido generando en las primeras dos décadas de este siglo en torno a las políticas de empleo, siendo la empleabilidad, la flexibilidad o la activación algunas de las nuevas nociones que ceden la responsabilidad de la situación al individuo (Fernández Rodríguez y Serrano, 2014), en detrimento del otrora Estado de Bienestar entendido, entre otras claves, en su vertiente de seguridad; es decir, se pasa del

papel del Estado como garante de las necesidades básicas de la sociedad en la satisfacción de sus necesidades esenciales: salud, educación, trabajo, vivienda... a un Estado garante en la «activación» del individuo, apelando a su responsabilidad individual para la satisfacción de dichas necesidades, gracias a su capital social que le permite superarlas desde una óptica personal, en la cual el Estado se desresponsabiliza de la situación previa a la necesidad y de la situación a posteriori para su resolución.

En este contexto, las políticas sociales, como las de empleo, corren el riesgo de desproteger al ciudadano como medida natural para no desequilibrar la armonía del mercado.

Si el problema y las causas son individuales, el Estado queda a salvo y hasta cierto punto satisfecho, si además contribuye con un sistema de recursos y servicios a mejorar algunos aspectos de personas que no han sabido o no han trabajado lo suficiente para mejorar su vida y provenir. Sin cuestionar de raíz este paradigma, la filosofía que inspira el proyecto PACT cambia sustancialmente:

Salir del círculo de la pobreza, exclusión o precariedad requiere que el/la usuario/a deje de ser un mero receptor de ayudas y servicios y que se implique en la búsqueda activa de soluciones y alternativas. Y para que esto se pueda alcanzar, los y las profesionales de los servicios sociales han de modificar la metodología de la intervención. Las personas que se encuentran en situación de riesgo, vulnerabilidad y son demandantes de las ayudas públicas no son artífices de su situación sino víctimas de un sistema económico y productivo que no absorbe esta mano de obra. Frente a un modelo de atención que «subsida» a las personas necesitadas se plantea un modelo más proactivo, dando valor a las capacidades y deseos de estas personas para encontrar una salida a su situación, tal como se ha indicado.

Los y las profesionales han de individualizar las intervenciones, siendo conscientes de que los problemas son colectivos por el mero hecho de formar parte de una sociedad en la cual se trata de dar confianza y construir colectivamente las capacidades de los usuarios/as. Se trata de empoderar a las personas demandantes de servicios; hacerlas protagonistas de su propio desarrollo, dentro de su contexto. Para ello, si se detectan carencias que les abocan a la situación de pobreza o exclusión, se ha de trabajar con ellas, para que adquieran aquellas competencias o capacidades que les permitan alcanzar sus metas y objetivos. Hay que dar confianza a las personas en sus propias oportunidades y capacidades, o como señala la Teoría del Nudge (Thaler y Sunstein 2017), hay que dar un empujón a los/las usuarios/as para que lideren su situación.

Todo esto se traduce en transformar la intervención profesional haciendo que descansa en tres ejes fundamentales: centralidad del sujeto (intervención centrada en la persona), capacitar a las personas para que se encuentren en condiciones de hacer frente a metas y retos (empoderamiento social) y, conectando con lo anterior, tener en cuenta que en la vida de cada persona hay situaciones de las que se sienten satisfechas porque ha podido demostrar sus capacidades, valía o éxitos personales, familiares, laborales o sociales (enfoque apreciativo) (Martínez Rodríguez 2016; Rodríguez 2013; Red Vega y Barranco Expósito 2014).

Junto a estos tres elementos esenciales, es preciso que los profesionales trabajen también en otras lógicas metodológicas y estratégicas. Es necesario que haya un trabajo en red entre entidades y diferentes servicios, ya que las personas en riesgo de exclusión social suelen tener contacto con muchas entidades y servicios, tanto de naturaleza pública como privada. No se



entiende que servicios que trabajan con una población que presenta dificultades y problemas, no estén relacionados o no trabajen de forma coordinada o en red con otras entidades del tercer sector. Cabe recordar que el artículo 4 de la Ley de Servicios Sociales de Castilla y León (Boletín Oficial de Castilla y León 21 diciembre 2010, núm. 244), señala que los servicios de titularidad privada se integran en el sistema de servicios sociales de Castilla y León, forman parte del mismo y tienen un carácter subsidiario y complementario. Sin embargo, no existe una coordinación entre estas entidades del tercer sector y los servicios sociales de titularidad pública, pudiendo acudir una misma persona a cualquiera de los dos sistemas de servicios sin que los datos queden registrados en una base común, lo cual produce duplicidades en las actuaciones y en la tramitación de recursos.

Es necesario también que otros servicios que determinan la calidad de vida de la población (salud, empleo, educación, vivienda, etc.) actúen en la misma dirección y den respuestas a los mismos problemas. Sin esta coordinación interinstitucional e intersectorial (público-privada), cualquier acción en el exclusivo ámbito de los servicios sociales, es una mera acción paliativa y sesgada.

Son todos estos frentes y elementos los que constituyen el andamiaje conceptual del modelo y proyecto experimental PACT.

## 2.2. LA METODOLOGÍA DEL PACT EN CLAVE DE EVALUACIÓN

El proyecto PACT ha sido sometido a una evaluación minuciosa desde distintas perspectivas, en las que se constatan los efectos del nuevo modelo de intervención, tanto en clave de dificultades como de éxitos y las potenciales mejoras del mismo, a la vez que los aprendizajes clave. La evaluación se ha planteado partiendo de la propuesta de desarrollo de proyectos formulada en la teoría del cambio en base al siguiente esquema conceptual que inspira todo el enfoque y desarrollo del proyecto.

**Tabla 1: Objetivos y alcances de la evaluación**

	<b>EL SISTEMA PROPORCIONA</b>	<b>FIN ESPERADO</b>	<b>FUENTES DE INFORMACIÓN</b>
<b>Alcances en el sistema</b>	Base normativa Base tecnológica Base organizativa Recursos y soporte	Desarrollo de un sistema de atención en red	Normativa desarrollada Productos informáticos PACT Medios a disposición del proyecto Compromisos del modelo
	<b>LOS/LAS PROFESIONALES</b>	<b>FIN ESPERADO</b>	<b>FUENTES DE INFORMACIÓN</b>
<b>Alcances en los/las profesionales</b>	Aplican un enfoque apreciativo Trabajan en red Se orientan de forma proactiva	Cambio del rol profesional	Entrevistas y cuestionarios de evaluación Información de la observación participante

	<b>LOS/LAS USUARIOS/AS</b>	<b>FIN ESPERADO</b>	<b>FUENTES DE INFORMACIÓN</b>
<b>Alcances en los/las usuarios/as</b>	Toman conciencia de su situación Tienen un propósito de vida Desarrollan una mayor autonomía	Éxito final del proyecto	Entrevistas y cuestionarios de evaluación
	<b>SE GENERAN IMPACTOS SOBRE</b>	<b>FIN ESPERADO</b>	<b>FUENTES DE INFORMACIÓN</b>
<b>Impactos a corto plazo</b>	La situación de exclusión de los/las usuarios/as y sus familias El sistema de atención de servicios sociales	Que permitan dar medida de eficacia y eficiencia del modelo	Bases de datos de la Gerencia de servicios sociales y de entidades del tercer sector HDME Entrevistas y cuestionarios del evaluación

**Fuente: documentación interna del proyecto PACT**

Bajo este enfoque se entiende que

- El sistema genera cambios (visión de futuro, liderazgo, medios y recursos) que impulsan y permiten el desarrollo operativo del modelo de atención;
- Se producen cambios en los roles profesionales orientados a la atención centrada en la persona;
- Se producen cambios en las personas usuarias, permitiendo la activación del ciudadano, el desarrollo de su empoderamiento y de su autonomía (lo que configura el objetivo central del proyecto).

Se espera que todo ello genere impactos sobre la situación de exclusión de las personas participantes en el proyecto.

### 2.3. SELECCIÓN MUESTRAL

Dado el carácter experimental del proyecto, todo el análisis se ha centrado sobre los resultados obtenidos sobre los sujetos de observación. La propuesta del proyecto fijaba de antemano los territorios en los que se iba a desarrollar, el número de personas sobre las que se iba a intervenir en cada territorio, así como el tipo de población participante. Como punto de partida se propusieron tres provincias representadas por los servicios sociales municipales (León, Salamanca y Valladolid) y una diputación provincial (Valladolid) para abarcar población urbana y rural. El proyecto determinó como número de participantes con los que trabajar 40 por territorio, es decir, un total de 160. Todas las personas que formaran parte de este proyecto debían ser perceptoras de la prestación Renta Garantizada de Ciudadanía (RGC), diferenciando dos tipos de perceptores: los denominados «coyunturales», es decir, aquellos que como consecuencia de la crisis económica se habían visto en situación de solicitar esta ayuda y los denominados «estructurales», es decir, aquellos cuya relación con los sistemas de protección social tenían un largo camino e historia.

Partiendo de estas características, se seleccionaron dos zonas de acción social en cada entidad local y sobre el número total de perceptores de RGC se eligió la muestra de personas para participar en el proyecto de forma voluntaria. El tamaño muestral se incrementó un 15% para

prevenir la denominada «moralidad muestral», dado que la participación era voluntaria. De este modo, la muestra inicial se eleva a 46 perceptores de RGC por cada uno de los territorios.

La selección de la muestra se realiza de forma aleatoria, controlando las siguientes variables: tipo de percepción de la prestación RGC (coyuntural/estructural), tiempo que se lleva percibiendo esta ayuda, sexo, edad y condición étnica. Se fija como margen de error muestral un 2,5% para un nivel de confianza del 95,5%.

Para la elección de las zonas de intervención en cada territorio, se tomaron como referencia dos zonas de acción social (CEAS) por entidad local, elegidas teniendo en cuenta la mayor concentración de personas receptoras del recurso RGC, o lo que es lo mismo, zonas donde la situación de pobreza era más acusada. La elección de las zonas condicionaba la selección de los/las profesionales que debían formar parte del proyecto. Los/las profesionales, gestores de caso, serían los/las trabajadores sociales de dichos centros de acción social, sin darles la opción de aceptar o no formar parte del proyecto y sin que su dedicación laboral estuviera vinculada de forma exclusiva al mismo.

Entre los/las profesionales que formaron parte del proyecto se distinguen dos niveles: el «Equipo de Apoyo», integrado en cada contexto territorial por dos profesionales de la entidad local y por otros dos profesionales del Tercer sector y los «Gestores de Caso», formado por los trabajadores sociales de los centros sobre los que se extrae la muestra de ciudadanos. El Equipo de Apoyo es elegido y designado directamente por las entidades participantes (Ayuntamientos, Diputación y EAPN). Este grupo de profesionales, todos trabajadores sociales, reciben una formación específica sobre los objetivos, filosofía y herramientas del proyecto. Los Gestores de Caso serán los trabajadores sociales que forman parte del Centro de Acción Social o de la entidad del tercer sector y que vienen trabajando con la población seleccionada para formar parte del proyecto, previa aceptación. A cada «Gestor de Caso» se le asignará inicialmente un número de personas no superior a cinco, con los que debe aplicar la metodología del Proyecto, interviniendo con el resto de los que no formen parte del proyecto con la metodología y procedimientos habituales.

Inicialmente estaba previsto disponer de un grupo de control con perceptores de la RGC similar al grupo experimental, pero no llegó a configurarse debido a desajustes en los tiempos de ejecución. Finalmente, el número de participantes en el proyecto se inició con 132 (79,5% del total seleccionado) de los cuales finalizan 76 (57,6% de los que iniciaron el proyecto); el número de profesionales que han formado parte del proyecto (Gestores de Caso) han sido 43 trabajadores sociales. Entre las causas de disminución de la muestra de del grupo experimental se pueden citar: rechazo a continuar, cambio de domicilio o haber encontrado trabajo, entre otras.

### 3. TRABAJO DE CAMPO: EL PROCESO DE EVALUACIÓN

La evaluación del proyecto se ha realizado a lo largo de su desarrollo, definiendo el diseño del modelo y de la experimentación lo que generó informes diversos: *ex ante*, *in itinere* y *ex post* a la experimentación (Alvira 1991; Gonzalez 2000; European Commission 2005)<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> Para fundamentar esta perspectiva se han tenido en cuenta las aportaciones de diversos autores como Anguera 2008; Berner, Darville, Guzmán, Montoya e Izquierdo 2009; Blasco y Casado 2009; Pérez

Para implementar el modelo y validar si la nueva concepción y papel del binomio profesional-usuario/a tiene algún efecto y abre una posibilidad para salir del círculo de dependencia y cronicidad de las ayudas y recursos sociales, se diseñan diversas herramientas de intervención y de evaluación, tanto para las personas receptoras de la prestación económica (RGC) como de profesionales (gestores de caso) que han de aplicar dichas herramientas.

Las **herramientas de evaluación** utilizadas han combinado técnicas cualitativas y cuantitativas, entre las que se destacan (Cook y Reichardt, 2000; Khandker, Moroney y Martín 2010):

- Cuestionarios de autovaloración a profesionales, con el fin de medir cómo se enfrentan al nuevo modelo de intervención y cómo van resolviendo los diferentes dilemas que se les presenten.
- Cuestionarios de autoevaluación de los ciudadanos participantes para conocer la situación de partida y percibir los cambios que el modelo de intervención produce en ellos. Estos cuestionarios se han pasado al inicio y al final del proceso del pilotaje para medir los cambios producidos.
- Escala de actitudes de los ciudadanos para detectar el estado emocional y actitudinal de los mismos.
- Se han realizado también entrevistas con todos los participantes en el pilotaje, al finalizar el proceso, con el fin de tener una información más personalizada de la valoración que hacen de la experiencia.
- Con los y las profesionales que han formado parte del proyecto PACT se han aplicado diversas técnicas, entre las que cabe mencionar los Focus Group<sup>3</sup> realizados con los miembros del equipo de apoyo, integrado en cada territorio por un representante de la administración autonómica, un representante de las corporaciones locales y un representante de las entidades del tercer sector y a los profesionales con rol de gestor de caso, profesionales encargados de ejecutar la filosofía y metodología del proyecto y quienes han establecido con los ciudadanos los diferentes diagnósticos y elaborado los planes de caso correspondientes.
- La evaluación también ha hecho uso del análisis de impactos mediante las técnicas de emparejamiento que utilizan el método del *propensity score matching* (PSM) (Rosenbaum y Rubin 1983; Guo y Fraser 2010; Yamada y Bryk, 2016).

Como **fuentes de información** se han utilizado la observación participante, el cuaderno de campo (García Jorba, JM. (2000), las bases de datos del seguimiento de casos del pilotaje, bases de datos de la Administración regional relativas a la gestión de la RGC, así como otras bases de datos y la información recogida en la herramienta diseñada y creada para este proyecto: la HDME (herramienta multidagnóstico de la exclusión).

Todas estas herramientas han sido elaboradas y validadas por el equipo de evaluación, teniendo en cuenta las características experimentales del proyecto, la filosofía del mismo y los

---

López y Moral Arce 2015; Cohen y Franco, 1992; Rubin, 1974.

<sup>3</sup> Se han tomado como referencias a Gil Flores, 1993; Callejo Callejo, 2001; Juan y Roussos, 2010; Escobar y Francy Ivonne Bonilla-Jiménez 2011,

procesos de la intervención. El proyecto representa un proceso de aprendizaje para los y las profesionales y un proceso de cambio en la forma de tratar y de trabajar con las personas que componen la muestra del pilotaje. En este sentido, todas estas herramientas, cuestionarios, escalas, entrevistas, cuadernos de campo, focus, etc., han pretendido recoger la información suficiente para ver cómo se posiciona cada protagonista del modelo (profesionales/población muestral), detectar las expectativas, resistencias, cambios, así como otros factores que tienen que ver con cambios en cuanto a tiempos de trabajo. La validación interna de estas herramientas se ha realizado mediante un detenido contraste entre los objetivos y los aspectos a medir, mediante consultas a profesionales que trabajan en servicios sociales con población muy dependiente de los servicios sociales y con los gestores del proyecto.

## 4. RESULTADOS

Tras los meses de trabajo con los profesionales de los servicios sociales y 12 meses de «pilotaje» con la selección de perceptores de RGC y mediante la aplicación de herramientas que han permitido recoger evidencias y datos, se pueden recoger algunas de las conclusiones más importantes de esta experiencia.

La elaboración de una Herramienta de Diagnóstico para identificar y medir las múltiples dimensiones de la exclusión (HDME), un Cuaderno de Campo, un modelo de Plan de Caso y las herramientas de evaluación aplicadas tanto a los profesionales como a la muestra, han permitido señalar algunos alcances o resultados de toda esta experiencia, cuyas evidencias empíricas ayudan a sacar conclusiones para proponer un cambio sobre el paradigma tradicional y las ventajas de abordar la lucha contra la pobreza y la exclusión desde otras perspectivas.

Teniendo en cuenta las respuestas de los/las participantes que han formado parte del PACT junto con la visión y opiniones de los/las profesionales que han trabajado directamente con esta población se puede afirmar que el modelo de intervención es un modelo que requiere mucha preparación por parte de los/las profesionales, una interiorización de la metodología, principios y valores, en donde los ejes fundamentales no están puestos sobre el poder del profesional sino sobre las capacidades y competencias de las personas participantes.

En el modelo tradicional de intervención, el papel profesional es dominante, ya que son quienes marcan el itinerario que han de seguir las personas demandantes de ayuda, determinan el tipo de servicios o recursos y supervisan que estas personas ejecuten sus decisiones. En el nuevo modelo que se propone (modelo PACT), el papel profesional es de asesor y facilitador, ya que son las personas demandantes de ayuda las auténticas protagonistas del modelo. El empoderamiento y el enfoque apreciativo son los principios rectores que marcan el cambio de modelo. El rol de las personas que demandan ayuda es un rol activo y central. Se entiende que cada persona tiene un proyecto de vida que ha de alcanzar con la ayuda y asesoramiento del profesional.

El **plan de caso** es un acuerdo entre profesional y usuario/a teniendo en cuenta el «locus de control», es decir las posibilidades de poder ser alcanzado porque es realista. Esto da confianza y confort a las personas para que puedan liderar su propio futuro.

El modelo PACT plantea superar la perspectiva paliativa, asistencialista y puntual de las situaciones atendidas por los servicios sociales. Frente a una acción profesional caracterizada por

unir necesidad-recurso, buscar la entidad que tiene ese recurso y hacer el seguimiento del mismo sin tener en cuenta el conjunto de las necesidades de las personas, en el nuevo modelo, la valoración de la realidad cuenta con dos expertos: profesional y usuario/a; por eso se entiende que el modelo es promocional, cualificante y apreciativo. Se diagnostica no desde la carencia, sino desde la potencialidad. El objetivo es desarrollar en las personas competencias para la autonomía y la meta sacarles de la dependencia del sistema para que se reconviertan en un recurso para la comunidad.

El «enfoque apreciativo» ha sido un eje importante del PACT. Los/las profesionales manifiestan que una de las mayores dificultades que han experimentado es dejar de ser «directivos» y de marcar los itinerarios de intervención a las personas y asumir que su papel es de acompañantes o asesores y que el protagonista y el que decide es el/la usuario/a. Asimismo, cambiar el enfoque de centrarse en los problemas a poner en valor las potencialidades de las personas con las que se trabaja, ha representado un cambio real de actuación y de configuración del rol profesional.

Los/las profesionales que han participado en este proyecto señalan que el PACT ha sido toda una experiencia enriquecedora, en el sentido de que han experimentado una forma de intervención capaz de contribuir a transformar una realidad, pero según manifiestan no se puede asumir ni el modelo ni su intensidad si no se produce un cambio en las organizaciones o una revisión de ratio de personas y tiempos. Los resultados de sus autodiagnósticos ponen de relieve la importancia de trabajar con un nuevo modelo y superar el modelo de gestión de recursos, pero señalan que siendo realistas no se puede cargar sobre la voluntariedad de los profesionales la implementación del modelo.

La experiencia y los resultados que se han obtenido del PACT en alguna medida han tenido en cuenta la Teoría del *Nudge*, desarrollada por el premio nobel de economía Richard Thaler, (2008) o lo que es lo mismo dar el «pequeño empujón» que necesitan las personas en su camino a la autodeterminación, a la autonomía, al empoderamiento. El papel que los gestores de caso han realizado a través de los encuentros, la aplicación del enfoque proactivo y apreciativo, ha tenido como objetivo dar el «pequeño empujón» a todas aquellas personas que encontrándose en la situación de exclusión o dificultad desean tener el apoyo, la acogida, el acompañamiento y asesoramiento de unos profesionales que les prestan ese apoyo mediante estímulos positivos, capaces de devolverles la confianza en sí mismos.

Cuando los gestores de caso, tras el diagnóstico elaborado con ayuda de diversas herramientas (la HDME fundamentalmente, junto a los datos registrados en otras bases de datos con información de los participantes), elaboran la propuesta de Plan de caso, dando no solo audiencia al usuario/a, sino ayudándoles a tomar decisiones, marcar objetivos, expresar los deseos y horizontes a los que quieren llegar y por los que encuentran un sentido a su vida, están dando ese empujón o aplicando un enfoque basado en la Teoría del *nudge*. Esto explica que las personas participantes verbalicen que después de esta experiencia se consideran ciudadanos y no solo pobres o perdedores. Son conscientes de que además de los derechos que puedan tener a determinadas prestaciones es importante trabajar otras áreas, como las capacidades, competencias y actitudes para poder afrontar los retos de su propia vida y las oportunidades laborales (empoderamiento y resiliencia).

Sobre el impacto real del PACT, los profesionales son prudentes al referirse a los cambios del modelo de intervención y su aplicabilidad en un futuro cercano. Han experimentado un proceso, han visto que puede funcionar, han detectado ventajas, pero piensan que todo el trabajo puede quedar para escribir una historia y poco más. Los cambios en las administraciones son muy lentos y pretender o esperar que una experiencia tan corta y reducida pueda ser el germen de un cambio más importante, es algo poco probable. Para ello se debería seguir aplicando y trabajando de forma similar, pero tendrían que modificarse las condiciones de trabajo.

**Tabla 2: Principales fortalezas y debilidades del PACT según los y las profesionales**

	<b>ÉXITOS O LOGROS DEL MODELO EXPERIMENTADO EN EL PACT</b>	<b>CONDICIONANTES O DEBILIDADES DEL MODELO PACT</b>
<b>Enfoque del Modelo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El enfoque apreciativo porque pone el acento en las personas y en su capacidad de decidir.</li> <li>• Importancia de la intervención centrada en la persona</li> <li>• Empoderamiento de los/las participantes</li> <li>• Participación activa del usuario/a en el diseño del plan de caso basado en el “locus de control”</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poco realista para el funcionamiento ordinario de los servicios sociales según están planteados hoy.</li> <li>• No se ha incidido lo suficiente en el cambio de rol del profesional</li> <li>• Se ha centrado en hacer un buen diagnóstico y autodiagnóstico, pero no ha ido acompañado de la mejora de cartera de servicios/recursos que permitan abordar todas las dimensiones</li> <li>• El modelo funciona si hay voluntariedad por ambas partes (participante y profesional)</li> </ul>
<b>Metodología</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en red (sector público y tercer sector)</li> <li>• Coordinación interinstitucional.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Intercambio de información. Participación del usuario/a.</li> <li>• Existencia de un Protocolo de actuación.</li> <li>• Entrevistas estructuradas.</li> <li>• Ampliación del tiempo dedicado a cada usuario/a.</li> <li>• El acompañamiento.</li> <li>• La figura de coordinador de caso</li> <li>• Valoración de aspectos motivacionales del usuario/a</li> <li>• Debate sobre el modelo (evaluación).</li> <li>• Puesta en común de casos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Requiere mucho tiempo con cada usuario/a.</li> <li>• Se precisan muchos recursos de personal. Demasiado focalizado en lo individual. Necesidad de complementar con desarrollo comunitario, trabajo familiar y grupal.</li> <li>• Necesario incluir a otras administraciones SEPE, ECYL, Fomento, etc.</li> <li>• Trabajo en RED poco desarrollado.</li> <li>• Necesita más recursos coordinados: apoyo familiar, educación, inserción laboral, salud, etc.</li> <li>• No se ofrecen varias alternativas de inclusión a los/las usuarios/as.</li> <li>• Infratilización del mapa de recursos. Contradicción entre la atención primaria y la atención especializada.</li> </ul>

<b>Herramientas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La HDME Innovadora, produce Feedback y es predictiva.</li> <li>• El Diagnóstico multidimensional cuenta con la participación del usuario/a (autovaloración)</li> <li>• El Indicador Sintético aporta na valoración de los usuarios/a que coplementa la información de la HDME</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La herramienta HDME no favorece una visión integral de la persona.</li> <li>• Falta un enfoque más familiar a la intervención, para no centrarse solo en el usuario/a.</li> <li>• No se valoran los aspectos positivos / factores / actitudes / capacidades de la persona.</li> <li>• Los servicios públicos tienen que mejorar la coordinación con el tercer sector.</li> <li>• No ha resultado fácil acomodar distintos modelos de trabajo a un mismo tiempo.</li> <li>• Necesidad de perfeccionar las herramientas.</li> <li>• No es aplicable a toda la población</li> </ul>
<b>Pilotaje</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colaboración a niveles de responsables técnicos y políticos</li> <li>• Visión holística de la situación de la persona, el gráfico ayuda a visibilizar la situación completa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El modelo PACT en filosofía es un buen modelo pero la intervención se ha realizado de manera poco sistemática.</li> <li>• Los datos que recoge la HDME se refieren a situaciones muy extremas.</li> <li>• La falta de fluidez en la intervención produce desmotivación en los participantes</li> <li>• El modelo no se puede implementar en contexto marginal con población ilegal</li> <li>• Dificultades relación con los participantes por ser de RGC y lo que conlleva su posibilidad de perderla.</li> </ul>

**Fuente: elaboración propia**

Como resultados de esta experiencia se pueden mencionar tres tipos diferentes:

- 1) La formación de los y las profesionales de los servicios sociales para asumir una perspectiva teórica diferente a la que se venía aplicando
- 2) El trabajo con la ciudadanía para fortalecer sus potencialidades e implicarles en una perspectiva diferente frente a la demanda de servicios y ayudas sociales
- 3) La elaboración de herramientas que faciliten el trabajo.

Respecto al primer aspecto, la formación y trabajo en las distintas áreas geográficas donde se ha experimentado el modelo ha sido permanente y extensa. Debates, trabajo grupal, análisis de las situaciones han sido las técnicas utilizadas con más frecuencia. Desde el equipo de evaluación se ha trabajado con estos profesionales asistiendo como observadores a estas sesiones y pasándoles un cuestionario para detectar su posicionamiento, valoración, miedos, resistencias y expectativas frente al proyecto, sistema de coordinación entre profesionales y servicios. Cuestionario que en una segunda fase se volvió a aplicar para medir el cambio producido por las sesiones de formación y de intervención.

Con los/as ciudadanos/as, una vez seleccionados/as aleatoriamente en la muestra, se les ha dado la información del proyecto para que libremente decidieran su participación. Con las personas que finalmente aceptaron participar, también se les pasó un cuestionario para conocer su situación personal, sus experiencias, el nivel de confianza en sus posibilidades, la red de



apoyo con la que cuentan a nivel social y la red de servicios a los que acuden para cubrir sus necesidades. Al finalizar el proyecto, mediante entrevista, se les pide que valoren los aspectos positivos y los aprendizajes respecto a la nueva forma de ser atendidos por los profesionales.

En cuanto a los instrumentos hay que destacar como resultados importantes la elaboración de la herramienta de diagnóstico multidimensional de la exclusión (HDME), elaborada para poder tener una imagen de la situación de las personas que acuden a los servicios sociales. Esta herramienta abarca seis aspectos: situación económica, empleo, vivienda, salud, relaciones y estado personal. La herramienta determina tres niveles (situación normal, situación de riesgo y problemas severos) y permite contrastar la información objetiva con la percepción que sobre esas mismas áreas tienen los propios ciudadanos.

A través de esta herramienta o de la foto que proyecta sobre cada persona se puede plantear el plan de caso personalizado, marcando los objetivos a corto y medio plazo.

Junto a esta herramienta se utiliza también un nuevo instrumento, el denominado indicador sintético, elaborado con diferentes ítems de los cuestionarios y escalas aplicados. Esta herramienta, aplicada al inicio de la intervención y al finalizar la fase de pilotaje mide los cambios que se han producido en cada persona que forma parte del proyecto en las siguientes dimensiones: bienestar emocional, desarrollo personal, actitud, clima de la intervención, progresos alcanzados capacidad de afrontamiento, apoyo familiar, apoyo de la red de amistad, apoyo de la red pública e instituciones comunitarias. Esta herramienta permite establecer también tres niveles: alto, medio o bajo.

Concluyendo, como fortalezas de toda la experiencia se puede destacar que el proyecto ha conseguido que socios de diferentes entidades puedan abordar de forma cooperativa y compartida un mismo proyecto y su filosofía; se ha avanzado y experimentado los beneficios de la cooperación público-privado, superando las divisiones o categorizaciones de las personas según el tipo de servicio, entidad o problemática para plantear una intervención integrada y transversal. Se considera un avance importante dedicar tiempo a rebajar las desconfianzas y a promover un lenguaje compartido y unas bases para la coordinación y cooperación no basada en las competencias de las entidades, sino en la problemática sobre la que se va a actuar. Implicar a los profesionales en el diseño y configuración de las fases de intervención (participación e implicación) les da el protagonismo y devuelve un rol profesional que hoy no está en alza.

Entre las debilidades, se pueden enumerar, según las conclusiones y análisis realizados, en primer lugar, el no tener diseñadas ni «validadas» las herramientas que habían de ser utilizadas en la fase experimental del pilotaje. En esa línea hay que destacar la falta de consenso inicial entre los profesionales que habían de realizar el pilotaje y la escasa formación, preparación o trabajo para comprender la filosofía y metodología del PACT.

## 5. DISCUSIÓN

Uno de los resultados más importantes es el cambio de perspectiva y de posición que han experimentado las personas que han participado en el PACT: la mejora e incremento de los apoyos obtenidos de diferentes redes sociales y de redes institucionales son aspectos destacados como importantes. Pero sin duda el elemento más proactivo es el haber asumido que forma parte de

su responsabilidad el salir de su situación y que los profesionales son recursos humanos que les pueden facilitar apoyo y orientación. El estar informados de las oportunidades laborales que existan constituye un elemento de gran valor y apreciado por las personas que han participado.

El PACT, por el sistema de trabajo elegido y la asignación de casos a los distintos gestores de caso, junto con el control, intervención y actuación con estas personas, ha permitido implementar un modelo donde el/la usuario/a ha sido el centro de la intervención y el gestor el que ha ayudado a integrar los diferentes ámbitos de intervención. En esa línea, se ha podido demostrar que es posible aunar diferentes ámbitos o problemas y centralizarlos en un profesional que se convierte en el referente de toda la intervención, otorgando así una unidad e integración en la intervención en todas las dimensiones. A pesar de lo anterior, es necesaria una profundización de lo que significa el enfoque centrado en la persona, el enfoque apreciativo, trabajar en red y de forma coordinada. El discurso de los profesionales ha sido homogéneo en este aspecto, indicando cómo la falta de tiempo, así como una inadecuada calendarización de las fases del proyecto han dificultado dicha profundización.

El modelo de intervención diseñado y previsto en el modelo PACT requiere una dedicación en tiempo, sensiblemente superior a lo que se puede llamar la intervención ordinaria o habitual en el campo de la acción social y los servicios sociales. Esto significa que la consecución de objetivos y resultados tiene un coste en tiempo empleado tanto por las personas participantes como por los profesionales. Así lo han puesto de manifiesto los propios profesionales que ven difícil que con la estructura de trabajo y funcionamiento actual se pueda aplicar en el futuro la metodología y modelo diseñado en el proyecto PACT.

En ese sentido, el tiempo de experimentación del proyecto ha sido demasiado corto y es pronto para saber si la inversión social desarrollada tiene un potencial retorno (coste – beneficio) que mejore las condiciones del modelo actual. El beneficio hay que medirlo a medio o largo plazo. Esto plantea como hipótesis que el incremento inicial del coste en tiempos, recursos, etc., es considerablemente mayor que los beneficios, pero a medida que se aplique el modelo es previsible que se invierta esta ecuación y que los beneficios superen a los costes.

Hablar de beneficios en materia de servicios sociales y referido a personas en situación de pobreza, vulnerabilidad o exclusión, es referirse a un intangible. Es preciso poner en valor que un cambio en las actitudes (autoconfianza, empoderamiento, mejora en la red de apoyo, implicación en su proyecto de vida...), no puede ser medido en ecuaciones y magnitudes exclusivamente económicas o monetarias. No se han aplicado baremos específicos para medir el valor subjetivo de estas cualidades, sino que, a través de diferentes herramientas como la escala de actitudes, el indicador sintético, el autodiagnóstico de participantes o las entrevistas, han puesto en valor la importancia de estos cambios o alcances.

Las experiencias de las políticas sociales de lucha contra la pobreza presentan puntos negros de difícil explicación. Una parte fuerte de estas, desarrolladas a nivel micro por los gobiernos de los Estados europeos más liberales, impacta directamente en incrementar la pobreza y a la vez, frente a esos efectos los mismos gobiernos programan actuaciones y diseñan estrategias o ensayos experimentales para ver de qué manera los pobres que su sistema produce pueden salir del resorte que les tiene atrapados a pesar de que conviven en un sistema ideado para beneficio de los que no son pobres, los ricos, y con los que han de coexistir, por lo que, como

afirma Seabrook (1988), «la pobreza se agrava con el crecimiento económico de la sociedad y se intensifica también con la recesión y el estancamiento» (citado en Sennet, 2001).

Durante la pandemia son muchos los estudios que señalan el incremento de las fortunas más ricas y el empobrecimiento de los más pobres.

La vulnerabilidad de la población ha quedado al descubierto cuando la pandemia ha hecho su aparición en el mundo. El análisis científico, las acciones políticas y los movimientos sociales han estado centrados y concentrados en ver cómo abordar y hacer frente a los efectos devastadores y mortales de la pandemia.

Experimentar la validez de un modelo requiere muchos cambios en diferentes frentes: las entidades deben asumir los cambios organizativos que requiera el modelo, lo que puede conllevar un sistema de redistribución de tiempos diferente, contratación de más profesionales y apoyos a los responsables de gestionar los servicios facilitándoles herramientas y formación. Este objetivo, a día de hoy solo se ha facilitado en parte a los técnicos que han formado parte del proyecto, sin que se sepa si los cambios requeridos se pueden realizar ni se conozca un calendario.

Los y las profesionales deben asumir que una nueva metodología descansa en una nueva fundamentación teórica por lo que hay que invertir un tiempo necesario en formación, no solo para comprender el modelo, sino también para ir cambiando la forma de relacionarse con las personas demandantes de sus servicios, comprender y trabajar sobre las posibles resistencias al cambio y facilitarles las nuevas herramientas que han de aplicar en su trabajo con la ciudadanía.

Las personas demandantes de servicios, ayudas y recursos han de percibir los cambios en el modelo para asumir también el papel proactivo que representa el modelo.

Todos estos aspectos son necesarios, pero no suficientes. Si el objetivo final es el empoderamiento de las personas en situación de dependencia, situarles en condiciones de poder encontrar un trabajo que les permita una mayor autonomía y les devuelva la confianza, el apoyo social no es suficiente si otras áreas como formación, empleo, vivienda, salud no forman parte de la transversalidad que requiere implementar un modelo multifactorial.

El trabajo en red entre servicios públicos y privados de la red de servicios sociales requiere mayor coordinación, compartir diagnósticos, recursos, estrategias y procesos. Sin estos cambios el modelo no será viable y todo el esfuerzo e inversión económica habrá sido una oportunidad perdida de cambio en el sistema de protección social y de sentar las bases para que los ciudadanos se vean como agentes de su propia promoción personal, laboral y de bienestar.

## 6. CONCLUSIONES

Se ha querido vincular este artículo referido a los impactos producidos por un proyecto experimental a la nueva situación producida por la pandemia de la COVID-19. Como se ha señalado, el proyecto se inicia en una situación y en una Comunidad donde el fenómeno de la exclusión es sensiblemente inferior al de otras Comunidades del territorio nacional. El clima de una cierta situación más o menos controlable y estable debía permitir medir los cambios inmediatos, a corto y a más largo plazo. Cuando finaliza el proyecto y se elaboran las conclusiones y los cambios producidos en la población que había formado parte de la fase experimental, permitía hacer un análisis de resultados en los diferentes agentes que habían participado: profesionales

y personas receptoras de la RGC. En una situación económica, empresarial y social de cierta estabilidad era previsible que los aciertos y evidencias alcanzadas permitieran introducir los cambios necesarios en el modelo de atención a las personas más vinculadas a las ayudas sociales. Había habido un tiempo para despejar las posibles resistencias tanto en el entorno profesional como en las personas que formaron parte del proyecto como integrantes de la muestra.

La comunidad autónoma disponía de una cartera de servicios importante para atender las posibles situaciones de dependencia y de pobreza: la RGC era una de las más importantes desde el punto de vista económico. Pero a la vez, se había generado una forma de trabajo en red, con coordinación de los servicios sociales públicos y los servicios sociales gestionados por entidades sin ánimo de lucro, se había consensuado un flujo de trabajo en red compartiendo instrumentos de diagnóstico, estrategias de intervención, favoreciendo un lenguaje compartido entre los y las profesionales de los dos sistemas y se habían establecido procesos con las personas que les devolvían un papel central en la elaboración de su proyecto vital, familiar y laboral, ya que los propios gestores de caso conocían la oferta laboral de la zona, las carencias de la población para acceder a las nuevas oportunidades laborales y garantizaban una cualificación para que la inserción laboral de las personas dependientes de las ayudas sociales pudieran acceder a los puestos de trabajo disponibles. Se puede decir que estas eran las principales fortalezas del proyecto. Las barreras de la desconfianza entre entidades y entre la población atendida se habían ido derribando.

Aunque el modelo, como se ha señalado, requiere cambios en las instituciones, sobre todo referidos a los tiempos de intervención profesional-usuario/a, se tenía la esperanza de que los *partners* del proyecto (entidades públicas (gobierno de la comunidad, Ayuntamientos, Diputaciones y las entidades del tercer sector agrupadas bajo la cobertura de EAPN, permitieran iniciar proceso de cambio organizacional y legislativo de manera que el modelo se fuera extendiendo y universalizando.

Todos estos factores considerados como fortalezas y debilidades se ven afectados de forma muy significativa cuando hace su aparición la pandemia de la COVID-19. El cierre de empresas, sobre todo de pequeña y mediana empresa, los Expedientes de Regulación de Empleo (EREs), los expedientes temporales de regulación del empleo (ERTEs), el confinamiento, el teletrabajo y sobre todo la atención sanitaria frente a la pandemia modificaron los ejes y prioridades de las políticas de servicios sociales.

Como señalaba Merton (1948) hay profecías que se autocumplen. Al menos esto es lo que se puede afirmar a tenor de los cambios sociales, económicos y el impacto que ha tenido sobre las personas más vulnerables la pandemia de la COVID-19. Lo que como resultados del PACT, se pensaba que era el inicio de un nuevo paradigma de la intervención para construir una sociedad más inclusiva, donde la pobreza y la desigualdad se fueran acortando, se percibe un cierto desmoronamiento del edificio y la moral de sus habitantes. Las políticas de protección, que se quería que fueran políticas activas, pensadas para ciudadanos con capacidad de salir de su contexto de exclusión, contando con los apoyos de profesionales que desde la confianza y apoyo marcaban los itinerarios de no retorno a la pobreza y exclusión, parece que dejan de servir o de ser promocionales.

La COVID-19 ha encontrado «acomodo» en los colectivos más vulnerables: las personas mayores, los empleados más precarios, las personas sin hogar, la infancia marginal, los inmigrantes con o sin papeles. Las cifras son elocuentes según todos los informes económicos y sociales que se están publicando en estos tiempos de pandemia y que encienden las alarmas para denunciar las grandes diferencias sociales, el enriquecimiento de los más ricos y el exterminio de los más pobres y desheredados. Las cifras no se pueden maquillar: las tasas de paro se incrementan y afecta sobre todo a jóvenes, mujeres, personas de más edad, los empleos son más precarios; la pobreza infantil se dispara, la pobreza energética afecta a las clases más marginales, las empresas cierran, sobre todo las pequeñas y medianas empresas o los autónomos, mientras que algunos sectores incrementan sus ganancias. La pandemia ha golpeado al mundo del trabajo, a las pequeñas y medianas empresas y ha ido acabando con negocios y con los puestos de trabajo.

Los ERTE o el Ingreso Mínimo Vital y todo el cambio producido a nivel mundial y sobre todo en Europa frente al tema económico, han cambiado las bases y argumentos que fueron adoptados en la última Crisis Económica dando muestra más del poder inmenso de la pandemia. El discurso ya no se orienta a controlar el gasto y no endeudarse sino a todo lo contrario: poner en circulación más dinero para hacer frente a las necesidades que ha ido sacando a la luz la propia pandemia.

A pesar de los ERTEs el número de hombres que pasan a engrosar las filas del paro de enero de 2020 a enero de 2021 se incrementa en 334 mil y el de mujeres en 376.500, Las personas que perciben el Ingreso Mínimo Vital, según datos del Ministerio de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones son algo más de 276 mil hogares beneficiándose unas 680 mil personas de las que algo más de 276 mil son menores. Las mujeres representan el 70% de las titulares de este recurso que se complementa con las ayudas a nivel autonómico. En Castilla y León de este recurso se están beneficiando algo más de 31,600 personas (3.213 en León, 2.167 en Salamanca y 2.986 en Valladolid). La distribución por edades es muy similar en todas las cotas de edad, aunque el colectivo entre los 36 a 45 años es el más numeroso en todas las provincias:

**Tabla 3: Perceptores del IMV en mayo de 2021 (Territorio PACT)**

<b>EDAD:</b>	<b>24 años</b>	<b>25-35</b>	<b>36-45</b>	<b>46-55</b>	<b>56-65</b>	<b>Mayores 65 años</b>
<b>León</b>	54	567	900	879	536	4
<b>Salamanca</b>	46	403	578	554	370	10
<b>Valladolid</b>	72	589	830	745	511	8
<b>Castilla y León</b>	231	2.567	3.766	3.511	2.370	30

**Fuente Ministerio de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones. Mayo 2021**

Algo similar ocurre con la evolución del desempleo, el cierre de PYMES, sobre toda las que están formadas por un único trabajador, las que cuentan entre 1 y 9 trabajadores y entre 10 y 49. Durante el tiempo de la pandemia se han visto afectadas teniendo que cerrar, acogerse a los ERTE o engrosar las filas del desempleo.

Aunque se carece de datos, las personas que han tenido que acudir a los Comedores sociales o a los Bancos de alimentos también se ha incrementado durante este periodo como pone de manifiesto la Federación española de Banco de alimentos (FESBAL).

El informe publicado por OXFAN (2021) también relaciona el incremento de la pobreza con la pandemia de la COVID-19, al que denomina «el virus de la desigualdad» ya que ha permitido que las fortunas más ricas incrementen su patrimonio mientras que se empobrezcan aún más los más pobres. Las desigualdades de ingresos previsiblemente se incrementarán a consecuencia de la pandemia, así como la desigualdad de género. Con respecto a España pronostica que la pobreza severa podría aumentar en casi 800.000 personas y llegar a 5,1 millones por la COVID-19, lo que supone un aumento desde el 9,2% registrado antes de la pandemia hasta el 10,86%. La tasa de pobreza relativa en España, según esta organización, pasaría del 20,7% hasta el 22,9%, lo que supone un millón de personas más por debajo de la línea de pobreza, estimada en 24 euros al día, hasta alcanzar los 10,9 millones de personas durante el 2020. El decil de personas más pobres perdería hasta siete veces más renta que el decil más rico. A la vez señala que los ERTE pueden haber evitado que más de 710.000 personas hayan caído en la pobreza. La medida ha sido esencial para limitar el incremento de la pobreza y la desigualdad, con una reducción estimada de 1,17 puntos en el índice de desigualdad de Gini.

En definitiva, atender desde los servicios sociales a esta población con el mismo personal profesional no ha facilitado incrementar el tiempo de dedicación, aspecto que es una consecuencia o conclusión de la implementación del modelo PACT.

Naciones Unidas viene siendo consciente de los grandes retos y cambios que pueden permitir construir una sociedad más sostenible en todos los órdenes. Los objetivos de la Agenda 2030 ponen el énfasis en la erradicación de la pobreza en el mundo, en la igualdad en función de género, en el bienestar y la salud, en construir ciudades más sostenibles, en tener en cuenta las acciones para el cambio climático y todo ello para hacer una sociedad más inclusiva y sostenible. La perspectiva ética que se quiere imprimir a estos dieciocho objetivos que contempla la agenda 2030 es una muestra de los retos a los que tienen que responder las sociedades modernas.

Los estados, al menos el español, han creado sobre el papel múltiples medidas, pero con todos los controles y dificultades. Para acceder a ellas hay que tener un máster en administración. Se crean ayudas como el Ingreso mínimo vital, que compite, suplanta y en ocasiones choca con los que ya se venían dando en las Comunidades Autónomas, entablado toda una estrategia para ver a quién le corresponde administrarla y al final como resultado, el ciudadano se queda a la espera de un «maná» que nunca llega. Los ERTE, forma encubierta del desempleo, pensado para compensar los cierres temporales por la pandemia en determinadas empresas, no llega, no cubre expectativas ni necesidades. Resultado de todo ello: decepción, depresión, malestar personal y familiar, conflictos sociales y familiares, pobrezas, exclusión, desigualdad.

Los mensajes políticos son eslóganes reiterativos: nadie quedará fuera de la protección del Estado, pero las luchas entre gobiernos, las trabas administrativas, las trampas con las que se transfieren competencias, no dan cabida a la esperanza, ni si quiera cuando la ansiada vacuna tenga efectos sobre la pandemia y se amaine esta desolación social.

La experiencia del proyecto PACT alerta sobre el riesgo de que todos los cambios esperados queden reducidos al voluntarismo profesional con el consentimiento y tolerancia institucional, pero sin que se produzcan los necesarios cambios organizativos. Y muy probablemente porque

se sigue pensando que la exclusión y la pobreza es el reflejo de la falta de motivación y de interés de las personas y no de los condicionantes estructurales del sistema.

Las ayudas que no son consideradas en realidad como derechos, perpetúan la situación de pobreza, de vulnerabilidad, de exclusión. Una intervención centrada en la persona es estéril si no se modifican los factores estructurales que generan esas condiciones de pobreza, de tal modo que seguirán siendo políticas de corte benéfico asistencialista pero no promoverán ningún cambio. El peso de las organizaciones y de los sistemas productivos se convierten en muros de contención que dificultan avanzar hacia sociedades más justas y equilibradas.

La pandemia ha venido a incrementar los riesgos de pobreza y exclusión que ya existían, con lo que la brecha de la desigualdad se incrementa porque no habrá igualdad de oportunidades mientras no haya igualdad de posiciones en palabras de F. Dubet (2011)

Desde la perspectiva del empoderamiento se puede afirmar que la población excluida y perceptores de estas ayudas o rentas son personas con una gran resiliencia, puesto que, procediendo de entornos difíciles, algunos sí son capaces de remontar esas dificultades y luchar por cambiar las condiciones de vida.

Es cierto que los profesionales de contacto y los gestores de caso establecen una relación empática y directa con estos colectivos, constituyéndose así en un pilar fundamental para que esa resiliencia sea capaz de derribar los muros de contención. Pero no se debe olvidar que una población que se siente defraudada, olvidada o traicionada es una población que pierde el respeto a las instituciones a las que quita toda autoridad moral y que desde su decepción pueden generar una situación incontrolable.

Este artículo se ha titulado como «el anclaje de la pobreza. Las contradicciones entre la realidad y las políticas». Si romper con procesos, protocolos y sistemas rutinarios de intervención planteaba resistencias entre los profesionales y desconfianzas entre las personas participantes, todo se puede desvanecer cuando una pandemia altera todas las estructuras sociales.

Del proyecto PACT es preciso destacar algunos aprendizajes. No es fácil cambiar en las administraciones las formas de intervención, la cultura organizacional, las rigideces de los procedimientos administrativos, en definitiva, la burocracia, sobre todo si están muy estructuradas y reglamentadas. Los reglamentos son las barreras mentales para que fluya el cambio y las sinergias en el trabajo. Lo impersonal se impone sobre la relación personal directa y la interacción basada en la comprensión empática con los demás trabajadores y con los/las clientes o usuarios/as. Los flujos y las relaciones se mantienen en un equilibrio estable, amparados por sistemas no escritos de relación y por un juego de roles basado en la táctica del contrato entre desiguales.

Romper o pretender experimentar otras formas de intervención es todo un programa de intenciones que deja ver un atisbo de cambio organizacional, en el cual se van a generar malestares, dudas, espacios de insatisfacción porque se cuestionan métodos, procedimientos, estilos de trabajo y sobre todo se rompen espacios de confort. En el Proyecto PACT, esto ha sido un flujo constante de reticencias, de impulsos y frenos, de satisfacciones y dudas. Pero cuando aún no hay evidencias de lo que supone el cambio de un modelo o paradigma, la COVID-19 puede acabar o aparcar proyectos y posibilidades.

Frente a esta nueva realidad las preguntas que se pueden hacer son: ¿La metodología de intervención frente a la pobreza tiene algún futuro?; ¿Las personas más vulnerables a las que se les ha hecho ver que tienen capacidades para salir del círculo de la pobreza y de la dependencia de ayudas institucionales, van a dar crédito a esta metodología después de ver cómo se les está tratando?; ¿Los profesionales que experimentaron el efecto positivo de un nuevo modelo de actuación tendrán credibilidad ante las personas que se han visto más golpeadas por la pandemia y que siguen siendo las mismas?; ¿Las políticas sociales pueden presentarse como promocionales, basadas en principios éticos, de justicia distributiva?

Sería bueno pensar que cuando la pandemia pase no se vuelva al punto de partida, sino que se pueda reconstruir desde la experiencia y los aprendizajes, pero el riesgo del abandono, de la claudicación, del desengaño va a requerir mucha fortaleza en los profesionales y en los sistemas. ¿Están preparados para afrontar estos cambios?

## 7. REFERENCIAS

- Alvira, F. (1991). *Metodología de la evaluación de programas*. CIS.
- Amat, P; Barreiro, A y Tatter, M. (2006). Hacia un nuevo paradigma: La mediación apreciativa. *Jornadas de Diálogos apreciativos: el socio-construccionismo en acción*. Oñati, 10-11 abril.
- Anguera, M.T. (2008): Evaluación de programas desde la metodología cualitativa. *Revista de Acción Psicológica*, 5.
- Bauman, Z. (2017). *Retrotopía*. Paidós.
- Berner, H. Darville, P., Guzmán, N., Montoya, A. e Izquierdo, S. (2009). *Metodología de la evaluación de impacto*. Gobierno de Chile: División de control de gestión.
- Blasco, J. y Casado, D. (2009). *Guía Práctica 5. Evaluación de impacto*. Colección *Ivàlua de guías prácticas sobre evaluación de políticas públicas*. Institut Català d'Avaluació de Polítiques Públiques.
- Callejo Callejo, J. (2001). *El grupo de discusión: introducción a una práctica de investigación*. Ariel.
- Casado, D, y Todeschini, F. (2013). *Guía Práctica 10. Evaluar el impacto de las políticas activas de ocupación*. Colección *Ivàlua de guías prácticas sobre evaluación de políticas públicas*. Institut Català d'Avaluació de Polítiques Públiques. [cfv.org.cu/publicaciones/lib70iaprec.html](http://cfv.org.cu/publicaciones/lib70iaprec.html)
- CESCYL (2014). *Informe sobre la situación Económica y Social de Castilla y León en 2014. Economía, Mercado Laboral y Calidad de Vida y Protección social*. Consejo Económico y Social de Castilla y León. Tomo II. <https://www.cescyl.es/es/publicaciones/informes-anales/informe-situacion-economica-social-castilla-leon-2014>.
- CESCYL (2015). *Informe sobre la situación Económica y Social de Castilla y León en 2015. Economía, Mercado Laboral y Calidad de Vida y Protección social*. Consejo Económico y Social de Castilla y León. <https://www.cescyl.es/es/publicaciones/informes-anales/informe-situacion-economica-social-castilla-leon-2015>.
- Cohen, E. Y Franco, R. (1992). *Evaluación de programas sociales*. Siglo XXI.



COMISIÓN EUROPEA (2010): "Europa 2020: Una estrategia para un crecimiento inteligente, sostenible e integrador", COM (2010)2020.

Cook, T.D. y Reichardt, C.S. (2000). *Métodos cualitativos y cuantitativos en investigación evaluativa*. Morata.

Cooperrider, D. y Whitney, D. (2005). *A Positive Revolution in Change*. NM: Corporation for Positive Change.

Dubet, F.G. (2011). *Repensar la justicia social. Contra el mito de la igualdad de oportunidades*. Siglo XXI.

Escobar, J. y Francy Ivonne Bonilla-Jimenez, F.I. (2011) Grupos focales: una guía conceptual y metodológica, en *Cuadernos Hispanoamericanos de Psicología*, Vol. 9 No. 1, 51-67.

European Commission (2005). *Common monitoring and evaluation framework. Draft guidelines for ex ante evaluation*. Technical Meeting on Guidance for the Common Monitoring and Evaluation Framework.

Fantova, F. (2008). Repensando la intervención social. *Margen. Revista de Trabajo Social y Ciencias Sociales*, n° 48.

Fernández Rodríguez, C.J. y Serrano Pascual, A. (coords.) (2014). *El paradigma de la flexibilidad en las políticas de empleo españolas: un análisis cualitativo*. CIS.

Fried, D., (2008): "Diálogos generativos", *Diálogos Apreciativos el socioconstruccionismo en acción*, Instituto Internacional de Sociología Jurídica Oñati-Editorial Dykinson, 17-47.

Fundación FOESSA (2008) - VV.AA: *VI Informe sobre exclusión y desarrollo social en España 2008. Conclusiones*. Caritas Española.

García Jorba, J.M. (2000). Diarios de Campo. *Cuadernos Metodológicos*, N° 31. CIS.

Gil Flores, J. (1993). La metodología de investigación mediante grupos de discusión. *Enseñanza*, 10-11, 199-214.

Gonzalez, L. (2000). La evaluación ex-post o de impacto. Un reto para la gestión de proyectos de cooperación internacional al desarrollo. En *Cuadernos de trabajo Hegoa*. N° 29.

Guo, S. y Fraser, M.W. (2010). *Propensity Score Matching: Statistical Methods and Applications*. Sage Publications.

Juan, S. y Roussos, A. (2010). El focus groups como técnica de investigación cualitativa. *Documento de Trabajo N° 256*, Universidad de Belgrano. [http://www.ub.edu.ar/investigaciones/dt\\_nuevos/256\\_roussos.pdf](http://www.ub.edu.ar/investigaciones/dt_nuevos/256_roussos.pdf)

Khandker, P.M., Moroney, R.M. y Martín, L.L. (2010). *Handbook on impact evaluation. Quantitative methods and practices*. World Bank.

Las Heras Ruiz, R., Jabat Torres, E., d'Oliveira-Martins, M., Sánchez de la Yncera, I. (2017): Efectos desintegradores de las políticas de integración: la Renta de Inclusión Social en Navarra. *Cuadernos de Trabajo Social*. <https://revistas.ucm.es/index.php/CUTS/article/viewFile/54579/51170>

Llano Ortiz, J.C. (2017). *El estado de la pobreza. Informe Arope 2017*. EAPN-España.

Martínez Rodríguez, T. (2016) *La atención centrada en la persona en los servicios gerontológicos. Modelos de atención y evaluación*. Fundación Pilares.

Mertton, R.K (1949). *Teoría y estructura sociales*. FCE.

- OXFAM Intermon (2021). *El virus de la desigualdad. Cómo recomponer un mundo devastado por el coronavirus a través de una economía equitativa, justa y sostenible*. OXFAM. DOI: 10.21201/2020.6409
- Paugam, S. (2007). *Las formas elementales de la pobreza*. Alianza Editorial.
- Pérez López, C. y Moral Arce, I. (2015). *Técnicas de Evaluación de Impacto*. Garceta Grupo Editorial.
- Red Vega, N. y Barranco Expósito, C. (2014). Trabajo Social y participación en las políticas sociales. *Azarbe: Revista Internacional de Trabajo Social y Bienestar*, N°. 3, 2014, págs. 39-45
- Rodríguez, P. (2013). *La atención integral centrada en la persona. Colección Papeles de la fundación, n° 1*. Fundación Pilares para la autonomía personal.
- Rosenbaum, P.R. y Rubin, D.B. (1983). The central role of the propensity score in observational studies for causal effects. *Biometrika*, 70(1), 41-55.
- Rubin, D.B. (1974). Estimating causal effects of treatments in randomized and nonrandomized studies. *Journal of Educational Psychology*, 66(5), 688-701.
- Saebrook, J. (1988). *The Race for Riches: Human cost of Wealth*. Marshall Pickering
- Sen, A. K. (2000) *Desarrollo y libertad*. Planeta Argentina.
- Sennet, R. (2001). *Trabajo, consumismo y nuevos pobres*. Gedisa.
- Sunstein, C..y Thaler, R. (2017). *Un pequeño empujón (Nudge)*. Taurus.
- Thaler, R.H. y Sunstein, C.R. (2008) *Nudge: improving decisions about health, wealth and happiness*. Yale University Press.
- Varona, F. (2007). La Intervención apreciativa: una nueva manera de descubrir, crear, compartir e implementar conocimiento para el cambio en instituciones gubernamentales o privadas. *Investigación y desarrollo vol. 15, n° 2* (2007).
- Wagle, U. (2002): Volver a pensar la pobreza: Definición y mediciones. *Revista Internacional de Ciencias Sociales*. 171, (18-33).
- Whitney, D, y Trosten-Bloom, A. (2010). *El poder de la indagación apreciativa. Una Guía práctica para el cambio positivo*. ECENESEX.
- Yamada, H. y Bryk, S. (2016). Assessing the First Two Years' Effectiveness of Statway: A multilevel model with propensity score matching. *Community College Review*, 44(3), 179-204.
- Zurdo, A. y López de la Nieta, M. (2013). Estrategias e imágenes sobre la crisis en el espacio social de la «nueva pobreza». Representaciones sociales y atribuciones causales. *Cuadernos de Relaciones Laborales*, 31(2), 383-433.
- Zurdo, A. y Serrano, A. (2013). *Los «nuevos pobres»: representaciones colectivas sobre la crisis y la pobreza en las nuevas capas sociales vulnerabilizadas*. <http://www3.uah.es/congreso-reps2013/Paneles/panel7/sesion1/angel.zurdo@ccinf.ucm.es/TCAngelZurdoYAraceliSerrano.pdf>