



**Núm. 44 - Desembre de 2010**

<http://www.gencat.cat/dasc/publica/butlletiDGAIA/num44/>

## **Com podem beneficiar-nos del treball en xarxa?**

***José R. Ubieto Pardo***

*Psicòleg. Coordinador del projecte Interxarxes. Ajuntament de Barcelona, Diputació de Barcelona i Generalitat de Catalunya*

Les pràctiques de xarxa mostren algunes de les característiques típiques de la nova societat de la informació i de les seves tecnologies: moltes vegades el seu cycle d'existència és tan efímer com la seva emergència fulgurant. Es posen en marxa amb un gran entusiasme i amb la voluntat de transcendir i abastar un ampli ventall d'objectius, àmbits d'actuació i resultats, però la realitat és que en molts casos aquests projectes no passen de la seva etapa de posada en marxa. Després van perdent força fins a desaparèixer sense deixar rastre o bé romanen en un permanent *stand by*.

Fer sostenible una pràctica de xarxa suposa tenir clar un principi axiomàtic: cal que cadascú, destinataris (famílies, subjectes), responsables institucionals i professionals trobin el seu benefici. Aquest pot ser divers i fins i tot diferent per a cadascú. A vegades es tracta d'una millora de la qualitat assistencial que es tradueix en una eficàcia més gran de la intervenció que evita costos greus (personals, familiars, socials, materials) com és el cas de situacions en què el treball en xarxa permet evitar un internament d'un menor en un centre residencial.

Altres vegades aquest benefici s'experimenta com a millora substancial de la cooperació entre els serveis i els professionals que hi intervenen. Aquesta cooperació, que supera una conflictivitat estèril, pot venir acompanyada d'una reducció de l'angoixa del professional, que, en treballar en solitari, està més exposat a situacions de crisi (*burn-out*). I suposa, a més, per als responsables institucionals, un important ajut en la implementació de programes assistencials transversals.

L'augment del coneixement, ja sigui del cas o de la situació en què s'intervé o bé de la mateixa metodologia del treball en xarxa, és un benefici que incideix de manera directa en el tractament del malestar del professional, que, d'aquesta manera, el redueix traduint els interrogants que causen el malestar en hipòtesis de treball compartides.

Cercar el benefici del treball en xarxa és, doncs, una exigència a tots els nivells: metodològica, organitzativa i ètica.

### **El nostre punt de partida: una realitat complexa**

A fi d'aconseguir aquest benefici i fer sostenible el treball en xarxa, cal tenir en compte alguns requeriments bàsics en la nostra pràctica. Comencem per esbrinar quin es el nostre punt de partida.

Avui disposem de moltes dades (estudis, estadístiques...) sobre les temàtiques que abordem. Pel que fa a la infància, per exemple, els darrers estudis sobre menors tutelats<sup>(1)</sup> ens permeten conèixer amb més detall aquesta problemàtica i definir així polítiques públiques mes ajustades.

Tenim també bastants interrogants sobre el significat de noves conductes, com és el cas de l'ús –i a vegades, l'abús– que fan els joves de les noves tecnologies de la comunicació. També ens interroguem sobre la idoneïtat dels recursos que posem en marxa i dels ja existents (salut mental, educació, atenció social). Finalment, l'eficàcia de les nostres metodologies també ens ofereix dubtes. Son interrogants que han estat sempre presents, però que en cada moment plantegen noves preguntes.

Finalment, però no per ser menys important, cal comptar amb els afectes que la nostra pràctica produeix i que es manifesten en el cos: entusiasme, suficiència, impotència, angoixa, incertesa. Son vivències subjectives, i per això variables i particulars, però son vivències clau per la seva incidència. ¿Qui no ha experimentat les dificultats pròpies de treballar amb un objecte tan sensible com l'ésser humà i s'ha sentit bloquejat, sense iniciativa, a causa de la seva angoixa i neguit per la dificultat del cas?

Tot aquest panorama s'ha de complementar amb la realitat que ens envolta i que delimita de manera important la nostra tasca professional. Vivim en una societat complexa, com sempre ha estat la realitat, que ara té una novetat important: la funció de garantia (social, professional, familiar) que la tradició assignava a un altre (líder polític o religiós, mestre, pare) ha deixat de funcionar com a tal. Ara, cada vegada més, funcionem en el registre del *Do it yourself!* (Fes-t'ho tu mateix). No hi ha *La* garantia que allò que fem estigui ben fet i d'acord amb un ordre "natural", sigui en les nostres eleccions de parella, en la cura dels nens o en la mateixa praxi. Hem d'inventar i ho hem de fer amb el risc que allò comporta i a vegades en soledat. És per això que proliferen el consells, sigui sota la forma del *coach*, de les escoles de pares o dels llibres d'autoajuda.

En aquesta realitat complexa, la confiança esdevé, doncs, un actiu tòxic que ja no regula les relacions amb l'altre, tant en el món financer com en la política o en les relacions educatives i/o terapèutiques. Mai com ara s'havia produït una desafecció tan gran respecte als líders polítics i econòmics, però també respecte a figures tradicionals de confiança com el mestre, el metge o el capellà.

Paral·lelament constatem un notable augment de la(s) dependència(s) respecte dels tòxics (legals o il·legals), dels objectes de consum i de les relacions personals. Les xifres del

consum de cibersexe, d'antidepressius i de *gadgets* (mòbils, ordinadors, *ipods*...) són espectaculars. Sense oblidar fenòmens en què aquesta dependència pot prendre derives dramàtiques (violència de gènere).

Ens adonem també com no tothom "s'adapta" a aquesta lògica de la dependència de l'objecte –que ve com a suplència de l'absència d'aquest Altre de la garantia. Al seu costat, veiem créixer allò que poden anomenar clínica de la desinserció, on situem molts subjectes que han perdut els seus vincles bàsics (familiars, laborals, socials) i viuen en situacions de gran precarietat, no solament econòmica sinó també simbòlica. Els costa trobar maneres de representar-se davant de l'altre i quan tractem d'establir un diàleg amb ells és com una mena de zàping identitari on no trobem una narració coherent de la seva vida, només pedaços de realitat fragmentats, peces que no componen un puzle més o menys estructurat.

Aquesta des-inserció té una vessant pròpiament patològica, però també té un aspecte general que es manifesta en la proliferació de les fluctuacions de l'ànim que van des de l'emergència de l'angoixa (atacs de pànic) fins als estats depressius en molts subjectes.

Una de les "solucions" privilegiades en la nostra època, per fugir d'aquesta angoixa i del seu malestar, són els passatges a l'acte via els consums de tòxics o bé allò que observem com a errar, anades i vingudes d'un domicili a un altre o d'una ciutat a una altra, sense cap lloc fix ni tampoc relacions o feines estables. En els joves aquesta fugida cap endavant pot manifestar-se en les conductes de risc, ja siguin sexuals, d'oci i/o d'experimentacions amb les drogues.

En el fons d'aquestes actuacions trobem "l'odi a si mateix", que cadascú de nosaltres tenim en relació amb tot allò que ens desagrada de la nostra manera de ser o de la nostra pròpia percepció. Odi a la nostra impotència, a la nostra ignorància, a la nostra covardia i del qual volem fugir imputant-lo a l'altre: ell és qui ens roba la potència, el saber o el valor. L'odi de si mateix és la base de l'odi a l'altre i el seu rebuig i la seva segregació. Només cal analitzar els discursos racistes o homòfobos per adonar-se del que està en joc en aquest rebuig.

### **La conversa como una nova pragmàtica de l'acció**

Quan manca *la* veritat –entesa com la paraula última i definitiva– ens cal una conversa sobre les accions possibles on el poder de la paraula pren el lloc del fonament, seguint els arguments del filòsof R. Rorty. Si avui proliferen els comitès d'ètica és perquè ja no disposem de l'oracle que pronuncia la sanció definitiva i cal, doncs, que conversem a partir d'una ètica de les conseqüències que es regeix per la pragmàtica i no per les bones intencions. Allò que cal valorar són les conseqüències dels nostres actes, deixant de banda les intencions que puguem tenir.

Aquesta conversa que hem de promoure té avui un model en expansió: les xarxes socials (*Facebook*, *Twitter*) que faciliten un tipus de conversa amb alguns trets bàsics. La principal és que el cos s'escapoleix produint una pseudointimitat (es pot dir qualsevol cosa sense fer-se responsable d'allò que es diu) i estalviant-se el compromís. És per això que aquesta conversa en línia està plena de trucades "perdues", cites que no arriben a terme o finalitzen aviat amb decepció.

Qui es el nostre *veritable partenaire* en aquesta "trobada"? Podem estar segurs que no és l'altre, sinó nosaltres mateixos i el nostre cos idolatrat, i per això sembla més un monòleg narcisista que no un diàleg amb dialèctica. Aquest model és el triat pel model de treball en xarxa basat en la reenginyeria<sup>(2)</sup>.

El treball en xarxa, per nosaltres es una conversa, però d'un altre tipus. El podríem definir com: "*organitzar una conversa interdisciplinària amb la finalitat d'orientar-nos i sostenir-nos en la nostra tasca (casos, projectes, institució)*".

Una definició minimalista però que ja inclou tots els aspectes bàsics:

- l'organització com a clau davant l'espontaneïtat i el voluntarisme
- la interdisciplinarietat com a patró de relació interprofessional
- l'orientació com a finalitat primordial del treball compartit
- el sosteniment com a benefici secundari d'aquesta cooperació

Aquest plantejament no és cap novetat, ja que en la tradició de la medicina, la docència i el treball social, el judici, l'opinió i la decisió, el/la professional era un actiu fonamental. Ell/a estava investit d'autoritat, se li suposava un saber i la clau de la seva eficàcia estava en els vincles que sostenia, a través de la paraula, amb els pacients, alumnes o famílies que ho requerien.

Per això si haguéssim d'establir els mínims requeriments per dir d'una praxi que és un veritable treball en xarxa, hauríem de trobar en el model de conversa que mantenen els professionals els trets següents:

- Cara a cara: la presència de l'altre no és substituïble, si bé les TIC són útils per intercanviar informació (no per produir saber).
- Constant i regular: només la continuïtat dóna sentit a l'actuació.
- Al voltant d'un interrogant: l'eix de la construcció del cas ha de partir d'allò que no sabem i *causa* la nostra conversa.
- Global i singular: ens fem una representació compartida de la situació (família) sense oblidar la posició i la singularitat de cada membre.
- Posar per escrit el procés i els acords: escriure és ja ordenar els elements, prioritzar accions i formalitzar el compromís col·lectiu.

A partir de la posada en marxa d'aquesta conversa estem en condicions de parlar de pràctica col·laboradora i donar forma a la construcció del cas en el si de l'equip. Aquesta tasca, per tenir continuïtat, cal complementar-la amb la coordinació i el lideratge com a vectorització dels esforços col·lectius i amb el suport institucional que assegura el reconeixement i l'estabilitat de l'equip de treball. Aquests elements componen el pla que organitza la tasca i li dóna el marc institucional adequat.

La recent Llei dels drets i les oportunitats de la infància i l'adolescència de Catalunya,<sup>(3)</sup> nou marc legal en l'àmbit de la infància, és un avenç en aquest sentit, amb l'impuls que preveu a les Taules territorials d'infància. Caldrà vetllar perquè, en el seu desplegament, aquesta organització possibiliti la conversa interdisciplinària i la faci duradora.

---

<sup>1</sup> Montserrat, Carme; González Mònica; Malo, Sara "Podem identificar alguns factors d'èxit en l'acolliment d'infants i adolescents en els CRAE?" Institut de Recerca sobre Qualitat de Vida (IRQV) Universitat de Girona, 2010. [Consultable en línia: "[Podem identificar alguns factors d'èxit en l'acolliment d'infants i adolescents en els CRAE?](#)"]

<sup>2</sup> Ubieto, José R. *El Trabajo en Red. Usos posibles en Educación, Salud Mental y Atención social*. Barcelona: Gedisa, 2009.

<sup>3</sup> Llei 14/2010, del 27 de maig, dels drets i les oportunitats de la infància i l'adolescència. Art. 26. Taules territorials d'infància.