

## COMUNICACIÓN:

### “CUANDO EL SISTEMA DESPROTEGE” / WHEN THE SYSTEM DOES NO PROTECT.

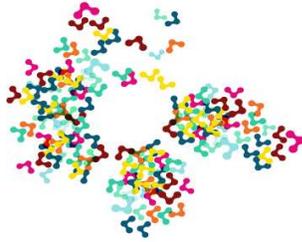
Elena Rivas Vieites: Pedagoga Equipo Técnico del Menor (ETM) en Consellería de Política Social: Xefatura Territorial A Coruña (Servicio de Familia, Infancia e Dinamización Demográfica). Xunta de Galicia. ([elena.rivas.vieites@xunta.gal](mailto:elena.rivas.vieites@xunta.gal) )

Teresa Gutiérrez Manjón: Pedagoga Dirección Xeral de Familia, Infancia e Dinamización Demográfica), en Consellería de Política Social. Xunta de Galicia ([teresa.gutierrez.manjon@xunta.gal](mailto:teresa.gutierrez.manjon@xunta.gal) )

## RESUMEN:

El planteamiento es provocador... en sentido constructivo... para promover el cambio. Hemos de analizar, entre todos, como parte del engranaje del sistema de protección a la infancia, de qué modos y maneras, consciente o inconscientemente, e incluso con las mejores de las intenciones, podemos no ser debidamente protectores, o colaborar con un sistema que puede estar desviándose de su función. Tenemos una responsabilidad directa como profesionales, pero también, y primeramente, desde el plano individual, como persona.

En un momento que nuestra sociedad vive momentos convulsos de crisis, de replanteamiento de valores y actuaciones ante numerosos casos de corrupción, la ciudadanía se activa e impulsa movimientos que buscan cambios, que intentan corregir estas actuaciones anómalas en una sociedad verdaderamente democrática. Desde nuestra parcela, igualmente debemos reflexionar sobre los elementos que constriñen y condicionan nuestro quehacer diario, condicionantes múltiples, complejos, e incluso poderosamente sutiles, que actúan tanto en el plano consciente como en el inconsciente; y con frecuencia van más allá de nuestro saber específico (burocracia estricta, hiperregulación, el poder sutil del lenguaje en todas sus manifestaciones, como los silencios del sistema,...), para llegar a un análisis crítico que nos lleve a promover y provocar cambios, buscando los resortes sobre los que deben pivotar estos (como la ética o la calidad), y que no sea la inercia de la rutina, la que nos impida, por falta de tiempo, inquietudes e imaginación, una búsqueda constante de mejora en el desarrollo de nuestra profesión, que repercuta necesariamente en actuaciones de verdadera protección al más vulnerable: el niño. Evitar, en fin, que entre todos estemos alimentando un sistema que lejos de proteger a la infancia como es nuestro deber, la desprotejamos o no la protejamos con las máximas garantías de buen hacer, objetividad, equidad y eficacia. Estamos obligados moralmente al menos a intentarlo. No queramos ser perfectos... pero tampoco nos



conformemos...ello, genera inacción. El sistema está plagado de pequeñas corruptelas y malas prácticas. Y si el recurso fundamental del trabajo es el conocimiento, lo es tanto respecto al saber científico y específico, como del medio en el que se debe aplicar, y si es necesario, habrá que modificar las condiciones para que el efecto pretendido tenga mayor eficacia. Y ello implica un análisis riguroso del sistema, con amplitud de miras, sin cortapisas, sin miedos,...a sentirnos cuestionados, a salirnos de la zona de confort, etc. Debemos esforzarnos en buscar soluciones.

El acento del cambio se pone en la flexibilidad y se ataca la rigidez del sistema y los males de la rutina ciega. A los trabajadores se les debe pedir también, que estén abiertos al cambio, que asuman un riesgo tras otro, que dependan cada vez menos de las rigideces de los reglamentos y de procedimientos formales. Poner el acento en la flexibilidad, cambia el significado mismo de trabajo. Siempre se consigue, no lo que queremos, sino significativamente por debajo de lo que pretendemos. Realmente nos contentaríamos con el "mínimo común" de la negociación. No verlo así, es no querer crecer, construir...

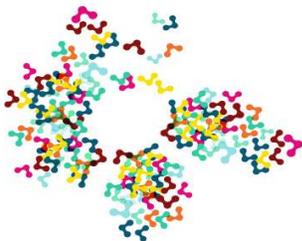
#### **ABSTRACT:**

The conditions of our daily work are multiple, complex and even very subtle. Immersed in the contradictions of the human being, as an individual and as a society, we are at a moment of crisis, with many changes, and very fast, which is more necessary than ever to make a strong and rigorous critical analysis, cause and promote changes in order to keep together, led by inertia, we are feeding a system that does not protect children as it is our duty or not we protect with the maximum guarantee of good work, objectivity, fairness and effectiveness. We are morally obligated to at least try. Ethics and quality are fundamental, change the accent should be put on flexibility: overregulation is attacked, the rigid forms and the evils of routine; we must rely less and less on the rigidities of regulations and formal procedures.

#### Palabras clave / keywords:

Palabras clave: Desprotección Institucional, Hiperregulación, Poder del lenguaje, Silencios del sistema, Cambio, Verdadera Protección, Ética, Calidad, Conocimiento, Flexibilidad.

Keywords: Institutional lack of protection, Hyperregulation, Change Ethics, Quality, Knowledge, Flexibility.



## PONENCIA

*"Hoy es el día más hermoso de nuestra vida querido Sancho; los obstáculos más grandes, nuestras propias indecisiones; nuestro enemigo más fuerte, el miedo al poderoso y a nosotros mismos; la cosa más fácil, equivocarnos; la más destructiva, la mentira y el egoísmo; la peor derrota, el desaliento; los defectos más peligrosos, la soberbia y el rencor; las sensaciones más gratas, la buena conciencia, el esfuerzo para ser mejores sin ser perfectos, y sobre todo, la disposición para hacer el bien, y combatir la injusticia dondequiera que estén"*  
(al parecer, cita falsamente atribuido a Miguel de Cervantes: en "Don Quijote de la Mancha")

## INTRODUCCIÓN:

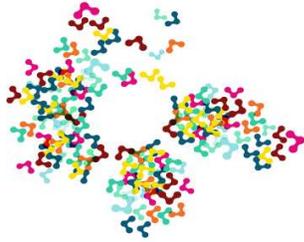
El planteamiento es sin duda provocador, pero debe serlo en sentido constructivo, para generar reflexión y promover el cambio. Hemos de analizar, entre todos, como parte del engranaje del sistema de protección a la infancia, de qué modos y maneras, consciente o inconscientemente, e incluso con las mejores de las intenciones, podemos no ser debidamente protectores, o colaborar con un sistema que puede estar desviándose de su función. Tenemos una responsabilidad directa como profesionales, pero también, y primeramente, desde el plano individual, como persona.

El presente análisis, está configurado en torno a varios ejes, líneas generales que determinan la actuación específica con los menores:

- A) Principios, ideas y pensamientos vertebradores que lo sustentan: Ética y Calidad  
Términos clave (y sus antagónicos) en torno a los que se desarrolla: Honestidad/Corrupción (en múltiples modalidades), Transparencia, Objetividad, Coherencia, Eficiencia, Prevención, Excelencia,... Son términos que parecen "mantras", con utilidad, atractivos por lo que presuponen, pero que se les ha "prostituido", utilizados a conveniencia, por lo han quedado "vacíos" de contenido y se han convertido en "palabros".
- B) La poderosísima herramienta del lenguaje: discurso explícito o tácito; lo que se dice y cómo se dice; lo que no se dice y porqué no se dice (los silencios), intencionadamente o no..... en definitiva, ...todo dice.
- C) La intervención en el ámbito social y con los menores en función de diversos enfoques (legislativa, benéfico-asistencial, psicológica o educativa) y en los diferentes niveles (Administración o técnico-profesional).

## HABLEMOS DE ETICA



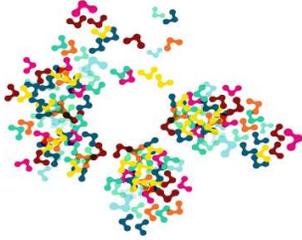


La corrupción es inherente al ser humano, y por tanto no es exclusivo de la política o del ámbito público, nos atañe y "nos obliga" a todos. Tampoco se da más en España, como nos quieren hacer creer, sino que existen países que tienen más mecanismos coactivos o sociedades menos "tolerantes" (es socialmente más reprobable), algo propio de una sociedad activa, de una democracia más saneada.

Del mal gobierno, forma parte la corrupción. Pero ¿es posible una sociedad sin corrupción?. Siempre la respuesta facilista y rápida es echarle la culpa al de más arriba, al que está a la cabeza de todo, ese es el corrupto, el deshonesto. Es esto cierto? La filosofía nos da algunas respuestas: Heidegger apuesta por actuar con honradez y objetividad. Y cómo alcanzamos esa ética? ese bien? Siempre partiendo del plano individual. El coreano Byung Chul Han, dice que "los sistemas están plagados de pequeñas corruptelas", y por tanto nos las encontraremos en diferentes formas y niveles. También Kant, indica que la primera obligación moral es cumplir las leyes. No hay que pedirle a la gente que sean buenas personas, basta con que cumplan las leyes. Pero existen leyes que no son justas, y otras están muy determinadas por los poderes fácticos, las clases dominantes,...: "el que hizo la ley, hizo la trampa", parece que automáticamente buscamos la manera de burlar la vigilancia: "eludir" es delito, "evadir" no...utilizamos las lagunas legales y jugamos con el lenguaje. Malas prácticas (en política y en justicia) son también la inacción, el ostracismo, el estancamiento,...

El principio de legalidad constituye la manifestación primera y esencial del Estado de Derecho, asegurando el imperio de la Ley como expresión de la voluntad popular. Esta sujeción a la ley ha sugerido diversas interpretaciones que, en síntesis, se han canalizado en un doble sentido: Por una parte, se considera que la norma constituye un mero límite a la acción del sujeto, de manera que éste puede realizar cualquier conducta siempre que no contradiga a la norma en cuestión. Se denomina vinculación negativa: lo que no está prohibido se entiende permitido. Pero existe otra corriente que considera que la norma constituye el fundamento previo y necesario para realizar una acción, de tal manera que, en ausencia de tal norma, esa acción debe ser considerada como prohibida. Esta es la llamada vinculación positiva, en virtud de la cual, lo que no está permitido se considera prohibido, lo que deriva en una hiperregulación, sobre todo en la Administración. Esta hiperregulación, que además puede observarse como un síntoma de decadencia del sistema, lleva implícita una incoherencia, pues en aras de facilitar la tarea (a modo de manual) nos encorseta y constriñe en nuestra actuación cotidiana, por lo que inmediatamente tiende a incumplirse, y ya nos adentramos en el juego perverso, donde aparecen las contradicciones en el propio discurso, entre lo dicho y lo hecho.

Podemos apreciarlo por ejemplo tomando como referencia la ingente cantidad de leyes que se aprueban en este país siguiendo el halo de la normativa europea, con el fin de acceder nuestros gobiernos a



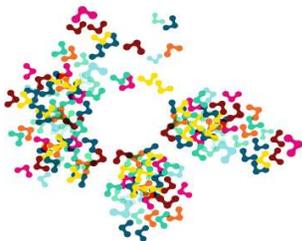
subvenciones europeas, y posteriormente la misma autoridad, las incumple. Hete aquí, que las autoridades que fomentan su inclusión, son las mismas que luego las incumple de modo flagrante. Tema este universal y atemporal, que ya Cervantes en el S. XVI abordaba; lo vemos en las instrucciones que da Don Quijote a Sancho cuando éste parte para la Ínsula..."no hagas muchas pragmáticas...y si las haces, al menos, haz que se cumplan".

Ética significa saber gobernar las emociones, saber encauzarlas: si no se avergüenza al corrupto, no deja de ser corrupto. Una sociedad que no sienta vergüenza nunca, sería una sociedad desechable. La ética es una cuestión de deberes, no leyes democráticas, sino autoimpuestas. La diferencia entre Ética (voluntad de actuar como hay que actuar) y Derecho (cumplimiento de la ley), es que la ética reconoce la autonomía de las personas, la libertad, pero respondiendo de sus actos.

El ciudadano estaba desaparecido de la democracia, no reaccionaba ante los problemas actuales, no estaba activo. Sin embargo en los últimos años debido a la crisis, corrupciones, etc... se ha producido el "despertar" del "diotés" de los griegos, el que pasaba de todo, el que no se implicaba. Ha sido el abuso, el que, en esta situación de crisis ha provocado el hartazgo de la sociedad, y se ha llegado al descrédito, por tanto hay que ganarse de nuevo la confianza del "otro", del "cliente", y para ello hay que replantearse cosas,...pero sin salirse mucho de la zona de confort, conformando pronto otra zona de confort, lo más estable posible...y entonces "escucho al otro", pero como busco un beneficio rápido (inmediatez) me quedo con la apariencia del mensaje, la adapto a mi discurso, lo maquillo, cuido mucho su imagen,...pero excluyo el fondo, el contenido, y ....nuevamente ausencia de coherencia, resultados rápidos, pero no a largo plazo, no sustentabilidad. Y ello por la resistencia al cambio. Estamos asistiendo a movilizaciones propias de una ciudadanía activa, con mucha rapidez, con muchos riesgos, pero es necesario e ineludible en estos momentos, promover cambios. Parafraseando a Gramsci, con "el pesimismo del intelecto y el optimismo de la voluntad".

## ¡Y DE CALIDAD !

Las numerosas definiciones de este complejo concepto, han ido evolucionando y adquiriendo nuevos matices siempre ligados al desarrollo social. Calidad en un producto o servicio ha significado tradicionalmente una aptitud para el uso deseado. De esta aproximación, se desprende la responsabilidad que ostentan las "empresas" de que todos sus productos o servicios cumplan un conjunto de características que se ofertan a priori. El objetivo último de la gestión de calidad es la optimización de recursos, es decir, con los menores costes posibles, obtener el rendimiento productivo mayor. Pero también hay unos costes de calidad, que se originan por el esfuerzo de la organización para generar un producto con la calidad ofrecida, y evitar la no calidad; son los costes que se originan como consecuencia de las actividades de prevención (para evitar los defectos)



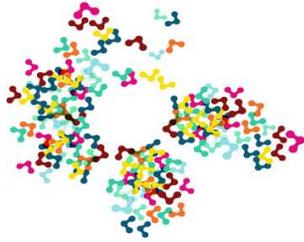
y posterior evaluación. La no calidad también tiene unos costes, con frecuencia menos visibles, y por tanto difícilmente cuantificables.

Quizá la mejor definición de calidad, por sencilla, es la del trabajo bien hecho. Esta idea nos traslada al principio de ética que debe guiar nuestra acción según el propio Código Justiniano, base en el derecho romano aún presente en el derecho de nuestro país: "hacer las cosas bien".

La evolución del concepto de calidad, ha pasado por diversas etapas: de la labor meramente inspectora a la de calidad total (modo de gestión basada en la participación del personal) y excelencia, en donde la calidad se obtiene a través del liderazgo que impulse la política y la estrategia de la organización, entendiendo como política la gestión de personas, recursos y procesos. Son las personas las que logran los objetivos y por tanto la calidad; y es la formación continua el motor de la mejora en la calidad: mejor formación, mejor servicio, mayor calidad, mayor aumento de grado de satisfacción del "cliente". La calidad es tarea de todos los miembros del personal de la organización, todos deben implicarse, de ahí que la motivación sea un factor tan importante, y el liderazgo un elemento clave en ello. La organización debe ser capaz de optimizar el rendimiento del personal en materia de calidad en función de criterios como planificación, desarrollo y formación, responsabilidad y comunicación: la organización debe favorecer los escenarios para que exista un diálogo entre los empleados y la organización (en sentidos descendente, ascendente y horizontal).

Otros elementos que son necesarios en una política de calidad: Integridad personal como expresión de orden, respeto, honestidad y entusiasmo; creatividad e innovación (como parte de nuestro reto diario para el mejoramiento continuo); compromiso leal con la institución y con las realizaciones de calidad; coherencia absoluta, entre lo que se ofrece y lo que se practica; pulcritud (presentación personal y de instalaciones físicas) y conciencia de un trabajo individual y de equipo. La consideración de la recompensa y el reconocimiento será el elemento motivador. El gran enemigo de este espíritu es no solo la burocracia y la rutina, sino sobre todo el individualismo y el relativismo moral.

La persona es un fin en sí misma. El individuo es superior a la especie y tiene intimidad, argumento, libertad y diálogo. Es un fin en sí misma y mantiene siempre toda su dignidad al margen de cuáles puedan ser sus circunstancias. Precisamente un buen profesional es líder en la medida que origina este aumento constante y sin límite de la dignidad de sí mismo, de los que le rodean, del trabajo y por tanto de la calidad de vida propia y ajena. Consecuentemente, no es posible tratar de la persona sin aludir a la ética, que es la lógica interna de las acciones libres, que crea buena conciencia y marca la diferencia.

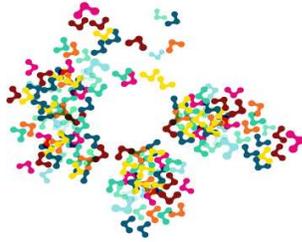


La persona no admite un tratamiento puramente científico: como máquina trabaja bien una máquina, pero no una persona. Esto solo lo hace bien cuando compromete la cabeza, las manos, el corazón, el cuerpo entero y el espíritu. No es posible hablar del hombre, sin hablar de la ética. Es muy distinto ser legal, que moral.

En este punto es importante observar la diferencia entre un equipo directivo mediocre y uno profesional: el mediocre se limita a cumplir con la ley, (si es que la cumple); considera que la persona vale por lo que tiene, no por lo que es: aspira solamente al dinero; y un equipo directivo profesional que ejerce un liderazgo responsable, no se conforma con cumplir la ley, sino que respeta la dignidad de las personas con todo lo que eso significa; se da cuenta que la legalidad se puede imponer por la fuerza, pero la moralidad no.

Para ser una comunidad de personas, la organización debe minimizar el sistema de mando y control (que tan buen resultado dio en épocas pasadas) para desarrollar fuertemente mecanismos de confianza, compromiso, responsabilidad y educación en virtudes. El buen directivo gestiona hombres libres y responsables, ya que carece de interés gestionar esclavos, llenos de la patología organizativa habitual. Los utilitaristas dan prioridad a las cosas sobre las personas. Confunden los fines con los medios; crean una cultura del miedo, que origina individualismos y así es como la organización deja de ser la escuela de la solidaridad que hoy en día se reclama. Una empresa triunfa realmente cuando comunica al entorno su propio carácter; pero nadie transmite lo que no tiene. Hoy en día la esencia de la función directiva es crear una cultura de responsabilidad y confianza. Además casi todo se ha deshumanizado demasiado y es preciso dotar a las instituciones y a las empresas de un rostro humano. Los conocimientos y la responsabilidad se necesitan mutuamente. En los tiempos que vivimos el recurso esencial no es la tierra, ni el capital, ni el trabajo, sino el conocimiento; y cada vez va siendo más el recurso único. Pero el conocimiento origina su propia caducidad: no se puede conservar. Está sometido a cambios rápidos e imprevisibles, de modo que nos encontramos en medio de un gran cambio que alterará de nuevo la estructura de la sociedad, sus valores, economía, tecnología y cultura. En la "sociedad opulenta" las ideas no son atacadas por nuevas ideas, sino por la marcha de los acontecimientos.

La sociedad del Tercer Milenio tiene una serie de rasgos, por lo menos, inquietantes: tiende más a la despersonalización; la sociedad tan sofisticada y tecnológica tiene un grado de complejidad abrumador; tal sistema complejo y extraño tiende a crear una gran burocracia que lo haga funcionar y que da origen a grandes incongruencias; las personas genuinas y singulares están alejadas de los centros de poder político, con sensación de impotencia y de que uno no participa en decisiones críticas que le afectan. Quizás la globalización genera desconfianza; el ejercicio de la autoridad política suele ser despótico y poco dialogado; esa excesiva autoridad despótica, nos lleva a crear una sociedad cada vez más individualista, que da lugar a un debilitamiento del pluralismo de los valores y un relativismo moral.



Los individuos "despersonalizados" que sufren este sistema de mando y control, se comportan con resignación y ponen en práctica iniciativas impulsadas por los de arriba, aunque se den cuenta de que van a fracasar o son inútiles; sin embargo, actúan cómo el sistema había previsto. Hoy en día, el flujo de la información es un recurso estratégico de trabajo, imprescindible para el buen profesional. Forzosamente esto origina una cierta desjerarquización, una forma de trabajar y, por tanto, una cultura basada en la confianza. Las TIC son necesarias pero no son garantía de éxito.

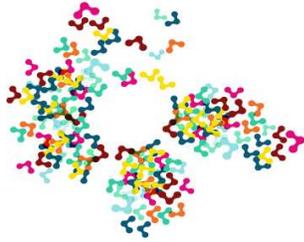
En la cultura de confianza y comunicación el jefe no manda sino que dirige, ayuda, forma, desarrolla y allana el camino de los demás. En este caso existe liderazgo eficaz, misión, visión común y entrenamiento. Es una organización flexible. Todo el sistema forma un continuo orgánico. Existe comunicación ascendente y, como consecuencia, comunicación horizontal (paradójicamente la más difícil de lograr), que añade valor a los procesos, al producto, al servicio, y pone al "cliente" en el centro de toda la operación: potencia el trabajo en equipo. Otra cosa que funciona es la jerarquía, bien entendida. Sin jerarquía, sería un caos.

En un sistema de mando y control, prácticamente todo es jerarquía, ya que casi todo se establece por decreto. El miedo tiene un efecto devastador en la calidad, servicio, productividad y rentabilidad; y también en la calidad de vida en el trabajo. Y su efecto es tanto inmediato como retardado. Los costes ocultos, son asombrosos y difíciles de cuantificar ( aunque el esfuerzo de sus empleados sea extraordinario).

Algunas consecuencias del miedo, en el modelo de mando y control son:

- debilita el buen juicio
- desata la mentira, picardía y manipulación de informes y datos
- ahoga la innovación y paraliza la creatividad
- deteriora las relaciones humanas. Crispa la convivencia
- siembra la confusión en la lógica
- fomenta comportamientos defensivos : "sálvese quien pueda"
- distorsiona la comunicación
- minimiza la cooperación, corroe la alegría y el placer de trabajar
- origina inseguridad y cinismo
- ataca la ética, decencia y honestidad
- origina desinterés por los objetivo

Comportamientos originados: complacer al jefe, salir a la hora en punto (o antes), hacer sólo lo que se le pide, no innovar nada, celos y envidias de otros, resistencia al cambio, "yo no fuí, fué fulanito"; no querer pasar por



tonto; pelotazo, atajo, corrupción,.... Con miedo, uno no intenta solucionar los problemas y alcanzar los objetivos: lo que intenta es evitar el peligro.

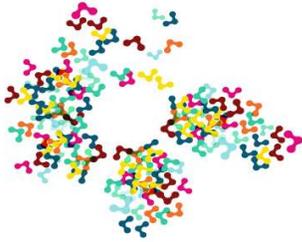
## LAS ÉTICAS EN LO PÚBLICO, EN LO SOCIAL

El principio ético es velar por el más vulnerable. Hemos de responder a la vulnerabilidad, con responsabilidad (eficiente, no cronificadora). La ética profesional exige responder a la fragilidad ¿en qué orden?: primero al más vulnerable. El criterio no es económico, ni la rapidez.

Existen diferentes tipos de vulnerabilidad: física, emocional y espiritual (fragilidad de las creencias, valores..). Si existen individuos espiritualmente sólidos, pueden enfrentarse, responder analíticamente y críticamente a procesos de presión. El enfoque prioritario debe ser el educativo porque trata de resolver vulnerabilidades futuras. El educador tiene que anticipar la vulnerabilidad del educando. ¿Cómo?: Buscar los profesionales más adecuados para atender a las diferentes vulnerabilidades, de ahí la importancia de la interdisciplinariedad (cuantos más puntos de vista, mayor posibilidades de alcanzar soluciones más coherentes).

Evaluación: ¿Realmente hemos generado procesos de autonomía? Hemos estimulado, potenciado las capacidades del individuo?. Eso evitaría la cronificación. Una ética centrada en la vulnerabilidad tiene que hallar fórmulas centradas en el desarrollo de la autonomía. Generamos paternalismo (resolvemos unilateralmente la necesidad del otro, cuando el otro puede,... y menoscabamos su autoestima). La vulnerabilidad estimula el pensar, la imaginación, el desarrollo de la inteligencia...debe esforzarse en buscar soluciones. También existe el riesgo de pensar que el "sujeto" de intervención puede, y realmente no puede. Otro riesgo que acecha a diario nuestra intervención es la cultura de la instantaneidad. El trabajo implica tiempo de reflexión planificación, organización,... El instantaneísmo avoca a la incoherencia, y esto nos lleva a la tiranía de las pequeñas decisiones: podemos hacer pequeñas tareas bien, pero inconexas, incoherentes, porque se pierde la visión de conjunto, y por tanto pierden sentido.

Tenemos que repensar el proceso de acción-conocimiento-responsabilidad. Los sistemas fallan porque no se sustentan, no son fuertes, porque se basan en la normativización, regulamentación, no en el saber (técnico) y el aprendizaje. Por ejemplo, si el sistema fuese cohesionado, no importaría que los "políticos" no fuesen "buenos", seguiría funcionando. Nos debe guiar la calidad, el trabajo bien hecho desde el principio. Debemos buscar la mejora profesional a la par que una introspección personal. Hay que detectar las posibilidades de mejora para el cambio. Esa ansia de reciclaje, de vigilancia ética, de supervisión...ese nivel de angustia, en realidad es saludable. No existe una intervención de calidad sin una base de valores. El resultado sería no ético. Nos



debemos formular una cuestión importante: los Servicios Sociales están para proteger la situación o para cambiar? El camino fácil es no pensar. El sistema no piensa.

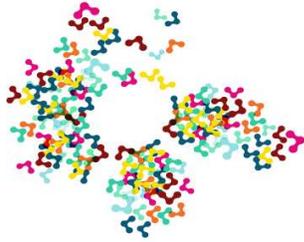
Un profesional no es un técnico. El técnico tiene soluciones predeterminadas, aplicables a diferentes situaciones. El profesional es un experto no en solucionar, sino en comprender, mira donde otros han mirado y ve más, indaga, propone,... toma decisiones, sin exactitud, certezas,... Es un promotor del cambio, y eso es lo que significa crisis: oportunidad para el cambio, para la mejora. Parece que la transparencia es la herramienta que nos puede proporcionar ese cambio. Hay una transparencia normativa (la que exige la ley) y otra voluntaria, relacionada con el concepto de calidad, honestidad,...Hasta el mundo de la empresa se ha volcado en ello, y se puede acceder a través de sus páginas webs a sus memorias, para dar imagen de transparencia...el análisis de lo que se escribe y como se escribe, y si son ciertos los datos, ya es harina de otro costal.

¿Qué somos? Profesionales o técnicos? Básicamente, hacemos papeles. La reflexión ética es cuestionarnos constantemente la actitud, hacernos preguntas, no solo saber las respuestas. El manual básico, entendido a modo de recetario, es una trampa para sobrevivir. No hay que buscar el conocimiento global a riesgo de perder el de las partes. No hay que confundir la criticidad (actitud crítica para llegar al conocimiento verdadero mediante acciones conscientes) con el criticismo (exageración, sin fundamentación, sin alternativas,..)

## LA IMPORTANCIA DEL LENGUAJE, Y SU UTILIZACIÓN

La misma persona maneja diferentes lenguajes o diferentes códigos del lenguaje (coloquial, jerga, profesional, gremial,...) El hermetismo de la jerga desempeña diversas funciones: sirve de protección gremial o corporativa frente al intruso y otras veces se levanta como estandarte del prestigio. Pero el lenguaje en si mismo al mismo tiempo, sirve para perpetuar el sistema.

Muchos profesionales son mercenarios que utilizan un lenguaje complicado para ocultar la vulgaridad de sus ideas. Síntoma de inseguridad profesional, personal o colectiva. Matematizamos el lenguaje con intención de dotarlo de objetividad, "inventamos" las estadísticas, las mediciones, las medias, jugamos con los datos para que nos avale "a la carta" nuestro discurso,...y nos olvidamos de que, cantidad no es sinónimo de calidad. Discurso aparente, lleno de frases impactantes e ideas espectaculares, incluso con palabras rimbombantes que impiden bosquejar el corpus teórico que lo sustenta, plagado de contradicciones e incongruencias. Incluso lo aderezamos con un sinfín de tecnicismos y anglicismos revenidos, que en un afán de mostrar una imagen de profesionalidad impostada, lejos de reflejar un discurso "culto", no oculta grandes dosis de



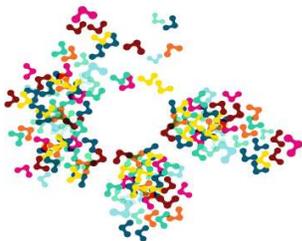
pedantería. Por ello, otros profesionales, aún a riesgo del menoscabo de su prestigio, poseen un afán más comunicativo, y abogan por fórmulas para hacerse entender, para que el mensaje llegue claro, sobre todo a donde tiene que llegar. Se quieren, se precisan respuestas concretas sin abstrusos circunloquios, ni profusión de *ceteris paribus*.

No somos perfectos, ni debemos pretenderlo,...somos mejorables (es la base del aprendizaje continuo). Estamos atrapados en el lenguaje, sometidos a la tiranía de decir lo políticamente correcto o no decir por no ser correcto, lo cual es en sí mismo otra trampa, justifica la omisión, la inacción,...otra forma de corrupción. En un ejercicio de honestidad, debemos decir, actuar...no actuar con encubrimiento, pasando a ser "el colaborador necesario". ¿Cómo nos cuidamos de decir lo que no es políticamente correcto?": como ya vimos, lo "matematizamos", hablamos "en raro". Otro modo es evitar términos o frases que puedan tener connotación negativa, hablamos en positivo, y luego decimos que eso es calidad (nuevamente lenguaje viciado o intoxicado). En palabras de Umberto Eco: " el mensaje se ha vuelto superficial, y por eso se difunde con una velocidad de vértigo, y eso nos limita para llegar al interior, al contenido, a la "enjundia" del mensaje."

Es también relevante la coherencia del discurso: Lo que decimos que concuerde con cómo lo decimos, y tener en cuenta además lo que no se dice y por qué no se dice, esto es, los silencios. Con Gramsci se reconoce el mensaje silente o silenciado, como el discurso hegemónico, el consolidador del sistema, siendo más perturbador por su invisibilidad. Foucault mostró los efectos y consecuencias del lenguaje y las representaciones para inducir y reproducir políticas sociales, es decir, no sólo cómo el lenguaje y las representaciones producen significado, sino la manera en que el conocimiento producido por un discurso particular se vincula con el poder, regula conductas, construye identidades y subjetividades y define el camino en que ciertas cosas son incluidas o excluidas.

El objetivo de analizar el contenido conocido, explícito, abierto o manifiesto vs el tácito, implícito, encubierto, latente o codificado, es tanto sintetizar como reconstruir.

La intervención en el ámbito social no es una empresa neutral, pues por la naturaleza misma de la institución, el trabajador se ve implicado en un acto político, sea o no consciente de ello. Las vinculaciones entre conocimiento y poder, se ha convertido en un problema estructural: los modos básicos por los que se organizan y controlan las instituciones, las gentes y los modos de producción, distribución y consumo, dominan la vida cultural, y esto incluye las prácticas cotidianas. Como sostienen Bernstein y Young... la estructuración del conocimiento y el símbolo que se realiza en nuestras instituciones, está íntimamente relacionada con los principios de control social y cultural de una sociedad. Todos estos elementos están sometidos a una interpretación...El control es ejercido en los principios constitutivos, en los códigos y especialmente en las



prácticas y en la conciencia del sentido común que subyacen en nuestra vidas, así como por una manipulación económica manifiesta. La hegemonía actúa saturando nuestra misma conciencia.

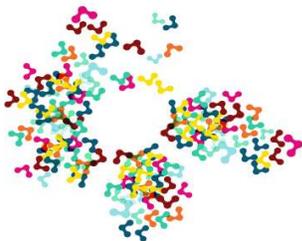
La crisis estructural no es económica únicamente, también lo es política e ideológica-cultural. De hecho es una intersección de estas 3 esferas de la vida social, de cómo interactúan, como cada una apoya y contradice a las otras. "La economía no es un "mecanismo", sino un proceso social configurado y replanteado por las relaciones cambiantes del género humano con las fuerzas productivas y por la lucha de clases que define a la especie humana" (Castells y Altusser). No solo es en la economía, una abstracción, donde se pueden encontrar las raíces de los tiempos difíciles que afrontamos. Las palabras clave son lucha e imaginación, y apuntan a cambios estructurales, porque nuestros problemas si son estructurales: cada uno se construye sobre otro.

La neutralidad innata en nuestras instituciones, tanto lo que se transmite como los métodos y acciones, están planificados para legitimar las bases estructurales de la desigualdad: como Wittgenstein, estamos diciendo que el significado de nuestro lenguaje y nuestros actos, está en su utilización. Las tradiciones dominantes en este campo ayudan a la reproducción de la desigualdad, mientras sirven al mismo tiempo para legitimar las instituciones que las recrean y nuestras propias actitudes dentro de ellas. Significa que nuestro trabajo puede desempeñar funciones que no se parecen en nada a nuestras intenciones.

Un problema esencial es el modo en el que los sistemas de dominación y explotación persisten y se perpetúan, sin que las personas implicadas lo reconozcan conscientemente. Y que actores, razonables y bienintencionados a menudo contribuyen, por perseguir sus fines subjetivos, a mantener esas relaciones estructurales...y por tanto pueden estar desempeñando sutilmente funciones ideológicas.

## **SOBRE LA INFANCIA**

Como ya sabemos, la consideración social de los niños, el trato que se les dispensaba, e incluso la duración de esta etapa (infancia) ha variado a lo largo de la historia: desde el derecho romano que los padres podían reconocerlos o no, abandonarles o incluso venderlos, hasta la primera sentencia de maltrato infantil en EEUU en 1874, en base a una ley para la defensa de los animales. El concepto de maltrato en el ámbito familiar aparece en los años 80. Y como consecuencia de este desarrollo conceptual de la infancia (como categoría sociológica, con el reconocimiento de un período especialmente dedicado al aprendizaje y a la instrucción) aparecen 2 infancias: la infancia toma el camino de la privacidad familiar (pierde el carácter comunal de las formas de vida del antiguo régimen) dentro de unos esquemas normalizadores a través de la familia y la escuela; y la infancia de la pobreza.



La acción protectora tiene su origen en criterios de piedad, benéfico-asistenciales, ajenos a la idea de rehabilitación y prevención...y la institución (centro) era la respuesta idónea. Paulatinamente se produce un paso importante desde la idea de la "institución" como única alternativa, a la de "sistema" como conjunto de recursos racionalmente organizados y capacitados para ofrecer diferentes respuestas a las situaciones diversas con las que hay que operar. El papel del menor dentro del sistema queda íntimamente relacionado con el reconocimiento de sus derechos. La protección de la infancia de manera sistemática va de la mano del sistema de protección social generalizado, que se desarrolló en torno al modelo de Estado del Bienestar. Esta acción protectora engloba un doble componente: de acción social y de intervención jurídica. 2 conceptos antagónicos que sin embargo están condenados a convivir y complementarse.

La ley 21/87 vino a establecer los ejes del sistema actual en España. Se "desjudicializa" la protección a la infancia, para "administrativizarla", al tiempo que encarga la supervisión de toda su actuación al Ministerio Fiscal, que se configura como eje vertebrador de la protección socio-jurídica de los menores de edad (Ver también: art. 174 del Código Civil; Disposición Adicional Tercera y Final Vigésima de la L.O. Protección Jurídica del menor; art. 1825 de la Ley de Enjuiciamiento Civil; y punto 8.14 inciso final de la Carta Europea de los Derechos del Niño).

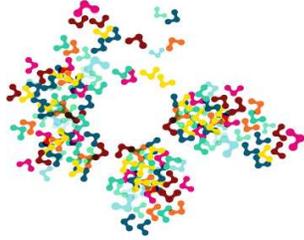
En consecuencia, se reconoce que "los poderes públicos tienen una obligación, una responsabilidad frente al menor que es garantizar que su interés en todo momento sea prevalente sobre cualquier otro legítimo concurrente y equivalente" (contrasta muchas veces en la práctica, con la vigencia del derecho romano: el derecho del padre sobre el del hijo -que es una propiedad- o porque tenemos miedo, porque es lo más cómodo, etc...)

La Convención de los Derechos del Niño (1989) es el elemento que faltaba para el reconocimiento de la personalidad jurídica plena de la Infancia.

La Administración tiene pues la tarea de promoción y defensa de los Menores:

1. a través de los ETM (mecanismo operador directo por circunscripción territorial)
2. Velar también porque otras administraciones "protejan"(sanidad, educación,...)
3. El Fiscal debe velar que todas las partes implicadas de la administración protejan realmente (incluida la que tiene competencias en la protección de la Infancia)

¿Y si aplicamos los supuestos de riesgo/desprotección a la Administración Protectora no solo a las familias? Entendiendo que el sistema de protección va desde la Administración General del Estado, la Administración de Justicia (Juzgados y Fiscalías), a la Territorial competente en la materia (Autonómica, Foral,...) en sus



diferentes niveles (Direcciones Generales, ETMs, Centros,...) quizá nos encontraríamos con algunas disfunciones, que nos estarían alertando de que realmente no se está protegiendo como debiera.

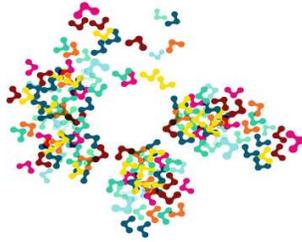
El trabajo con menores es un trabajo de desarrollo social y educativo, pero además para realizarse adecuadamente debe desarrollarse a través de un entramado de acciones sociales, más allá de las iniciativas individuales. El ámbito desde el que se afronte la problemática ((jurisprudencia , Administración, universitario o de investigación) condiciona las propuestas y enfoques en el ejercicio profesional de quienes atiendan a este colectivo.

Existen 4 posiciones expuestas a grandes rasgos, que no son excluyentes entre sí. El planteamiento de intervención viene definido por la filosofía que los sustenta, y la respuesta condicionada al problema detectado en base a ese análisis:

- a) Una visión legal-jurídica que centra la prioridad en la seguridad jurídica del menor, en las normas que rigen su atención. Incluso en la actualidad se ha optado por una hiperregulación, y pese a que se plantea como algo en beneficio del niño, la norma se ha hecho más fuerte con la utilización del niño para ello. Pervertimos el concepto "el bien superior del menor".
- b) Una visión benéfico-asistencial que centra sus consideraciones en el desvalimiento de los sujetos o de los grupos, sus carencias sociales, la desprotección o victimización. La respuesta al problema pasa por la prestación de ayuda al necesitado.
- c) Una posición médico-psicológica que centra sus consideraciones en las características personales de los sujetos "inadaptados". La respuesta tiene la siguiente secuencia: diagnóstico-tratamiento deficiencia.
- d) Una posición pedagógico-educativa basada en los efectos que las carencias socio-ambientales o personales de los sujetos han ejercido sobre su desarrollo posterior. La respuesta al problema pasa por una adecuada reeducación.

"La institución crea sus propios mecanismos de defensa y reproducción, generando unas formas de vida permanentes, acomodadas al mantenimiento del modelo. Las resistencias a cualquier modalidad de cambio nacían de los intereses más elementales de quienes las veían satisfechas, a través de la acción institucional, su medio de vida, su vocación, su seguridad..." Esta frase referida al "Síndrome de hospitalismo" y macroinstituciones del antiguo sistema de protección de los menores...está realmente desfasada? y sólo aplicada a la institución entendida como centro?. Y si sustituimos aquí la palabra " institución" por "sistema de protección del menor"? El sistema de protección de menores parece que se ha " institucionalizado"...

Quizá la Administración está en la etapa de la adolescencia y funcionamos con mecanismos similares, que sin embargo sí les reprochamos a los jóvenes: la necesidad de la inmediatez....en la respuesta, en la información, etc... La falta de inmediatez genera ansiedad, como síntoma de no aguantar la presión, ni diferenciar lo



prescindible de lo importante, y lo urgente o no urgente; y se mira para otro lado, y se resuelve de cualquier modo.

La idea es que no hubiese niños maltratados, no que a éstos, los tratemos bien...

Las políticas han fallado, y se orientan a la actuación a posteriori, después del daño...pero esto también es la consecuencia de no haberlo previsto ...justificación por los costes, etc...La dejación en la prevención es una evidencia constatada en las administraciones. La no intervención en situaciones de riesgo derivan en situaciones claras de desprotección, que además de un daño innecesario, tienen finalmente un coste más elevado

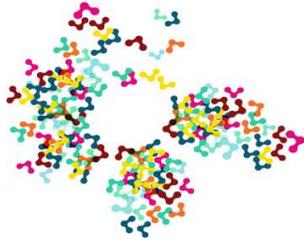
Debe abordarse una intervención-planificación con un análisis de coste-beneficio + coste/ahorro+ coste/retorno (inversión en prevención, ahorro futuro en el sistema de protección). Ver el dinero de otra manera: rentabilidad a largo plazo, por buen uso.

## SILENCIOS DEL SISTEMA

1. Un gran silencio en la Administración es el reduccionismo por una interpretación restrictiva de las leyes, tanto en un nivel superior de regulación, como en un nivel inferior, de aplicación de las mismas. En el fondo, el espíritu de la ley que debiera orientar nuestra actuación, no se tiene tanto en cuenta: La administración en el nivel de toma de decisiones, actúa limitadamente basándose en términos económicos, de rentabilidad (por supuesto a corto plazo), aplicar lo imprescindible, con el menor gasto posible, menos dotación de recursos, de personal, etc...y el técnico, por ejemplo en el caso de un menor que lleva interno en un centro 10 años en régimen de guarda, y la nueva ley, "le obliga" a que sea un máximo de 2, y se pregunta, cuándo empieza a contar? desde que se asumió la guarda? o desde la entrada en vigor de la nueva ley en julio del 2015?. Parece de parvulario: ley elaborada casi para aclarar matices ante posibles interpretaciones de algunos aspectos de leyes anteriores (nos retrotraemos a la idea del "manual").

2. La no existencia de un letrado específico de Menores, deriva en una indefensión del niño por falta de tiempo para preparar el caso, y no especialización...

3. Respecto a la figura de administrador de sus bienes, cuando algunos técnico lo reclamaban.... la administración no veía la necesidad de realizar estas funciones y ahora, se cumple lo mínimo e imprescindible exigible: rendición de cuentas anual de los menores tutelados al Ministerio Fiscal, por imperativo legal!



4. La financiación a los centros para sufragar los gastos de los menores: diferencias entre centros públicos y concertados, en relación a los importes a percibir, plazos de pago y disponibilidad o no en efectivo, lo que redundará además en limitar la normalización (al final, se les significa dentro de su grupo de iguales, la propia administración busca la comprensión "caritativa" del otro, por no preveer mecanismos garantistas).

5. Los derechos de imagen de los menores en los centros en sus actividades cotidianas: se debe proteger, pero sin llegar al absurdo de apartar al menor para la foto de grupo del colegio, de la piscina, etc... Nuevamente segregamos.

6. Necesidad de una línea estratégica de intervención unificada en el ámbito territorial y recursos equiparables: la decisión de la medida y recurso proporcionado para un menor en una situación determinada, no puede ser diametralmente opuesta en función del lugar de nacimiento (indefensión, desigualdad, desprotección...)

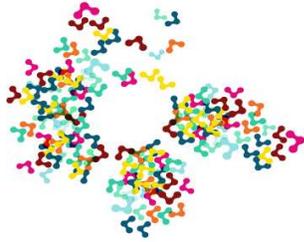
7. Composición de los ETM (predominancia de Psicólogos y Trabajadores Sociales, en detrimento de los profesionales de la Educación: Pedagogos y Educadores) Consecuencias: actuaciones profesionales condicionadas y sesgadas por el enfoque propio de su formación, no equilibrio por no interdisciplinariedad, invasión del lenguaje técnico específico de la profesión dominante, y por tanto en la literatura científica...Predominio de la perspectiva psicologizante en detrimento de la educativa.

8. Composición desequilibrada profesionalmente también de los equipos técnicos de los programas "subrogados" (privatización) que adolecen de escasez de profesionales del ámbito de la educación: el pedagogo apenas si aparece, o tienen personal con funciones de educadores, provenientes de otras formaciones como Trabajo Social, etc...(de nuevo intrusismo laboral).

9. Condiciones de trabajo de los técnicos/profesionales:

En relación a los ETMs: Si no hay espacios de trabajo en silencio para concentración y elaboración de informes, tampoco despachos (organizados como teleoperadoras), ni espacios de entrevistas específicos debidamente acondicionados, o salas de espera,... no se trata a los niños y familias con dignidad, no se respeta la confidencialidad de los datos (entrevista, proximidad de mesas, llamadas de fono,...) entre equipos y respecto al personal incluso de otros departamentos, no se cuida al personal....no se puede pedir calidad, cuando no se ponen los medios necesarios...

En relación a los centros: Si no conocemos por ejemplo la normativa laboral, con constantes cambios, y cómo éstos repercuten en las dinámicas cotidianas de los centros, cómo afectan al personal en relación a horarios, turnos de trabajo, etc...y por ende, repercute necesariamente en la atención a los niños.... no



se puede valorar el esfuerzo de suplir las carencias con grandes dosis de dedicación, y por tanto es más difícil corregir. Pero hay que indagar, el no conocimiento, no exime del cumplimiento.

La labor de inspección en centros puede tener criterios diferentes a aplicar si se trata de un centro de titularidad pública o concertado, el nivel de exigencia será diferente, con tendencia a la laxitud en el caso de los primeros.

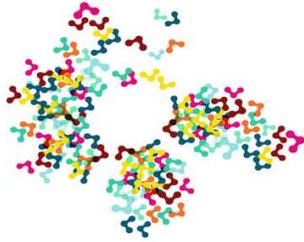
Tampoco es neutral al inspeccionar los Servicios Técnicos de atención a la Infancia: y cuando las condiciones mínimas de trabajo no cumplen la normativa de prevención, incluso se detectan y se denuncian...pero como es la misma Administración la sancionadora y la sancionada, y no se va a denunciar a sí misma, .. no pasa nada.... un ejemplo más de incoherencia y prevaricación.. Se incumplen las leyes "a sabiendas"...hay dolo!!

El personal arguye desafección....., las condiciones explican mucho, pero no se justifica todo.

El "amateurismo" de los supuestos profesionales, es un reduccionismo también, porque ser profesional no es tener un título universitario. Si la Administración no forma y no cuida a su personal, cada uno se busca la vida como puede, se fomenta la mala praxis entre los profesionales (funcionan como principiantes o técnicos simples, hay injerencias en funciones de otros técnicos, se favorece el intrusismo laboral,...) La Administración peca de nuevo de inacción "in vigilando" que el sistema funcione correctamente en todos los planos de su competencia.

Si se insiste en mecanismos de "control", curiosamente no será a la institución, o al sistema, sino al individuo (nº de expedientes tratados, etc...). En todo caso no se tendrían en cuenta informes del organismo sancionador, y aun cuando los hubiese, se "incumpliría" la ley, cuando a otros organismos e instituciones sin embargo, sí se le exige su cumplimiento, y actúan contra ellos por la fuerza, con carácter recaudador.... ¿Porqué las auditorías son concebidas en relación solo a aspectos económicos? Porqué los sistemas no son evaluados, inspeccionados,... o no hacemos cumplir sus dictámenes? De nuevo, porque no nos vamos a criticar, sancionar a nosotros mismos....Cuidamos la imagen, que no se corresponde fielmente con la realidad.

Los técnicos tampoco lo reclaman, "se adaptan", ven signos de inteligencia en ello, se conforman, no exigen, porque a nivel individual tampoco se valora la calidad. Más que mecanismos de control individual (vigilar que no se juegue a los solitarios en el ordenador...en algún sitio se pudo haber visto!!), habría que revisar los mecanismos de gestión de equipos, motivación, etc... Ser proactivo. Al que se acomoda y "adapta" como ejemplo de inteligencia, le decimos... sí, la capacidad de adaptación al medio es un signo de inteligencia, pero también lo es la búsqueda de herramientas y recursos para solucionar los problemas, salvar los obstáculos...es otro tipo de inteligencia, la creatividad, la imaginación,...elemento que supuso un salto cualitativo en el desarrollo de la especie humana, y que nos diferencia de la mayoría de las especies de animales. Y este elemento es algo carencial en el sistema, excesivamente normativizado, que



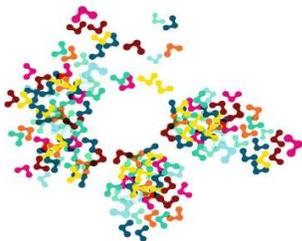
no deja espacio para la reflexión, e incorporación de variedad de soluciones. Es dirigista, y al individuo le resulta cómodo...le conviene disponer de un manual que le pauté todo...(profesional vs técnico, etc...)

#### 10. Fiscalía.

El órgano vigilante de la Administración adolece exactamente de lo mismo. Preocupado sobre manera en solicitar informes, y centrado en llevar un registro de entrada y salida de oficios de solicitudes y acusos de "lo he recibido", o "acuérdesse de enviármelo sin que se lo reclame", puede olvidarse del contenido de la información. Actúa para responder al mecanismo de control que lo supervisa, y así cobra vital importancia la estadística, y sobre todo elaborada en tiempo. Si acaso nos damos un paseo por los centros y charlamos con algunos niños, en estricto cumplimiento de lo encomendado, y que se reflejará en la estadística, pero reproduce el mecanismo de control como al que está sujeto, y su objetivo, es a través de las palabras del niño (sin contrastar incluso), la búsqueda rápida y simplista de un "culpable", el que sea, de lo que sea, pero dirigido a la Administración, (proceder justificado en términos de eficacia) ...No, perdón!, con el rango superior no,.. que "colegueamos", estamos en el mismo nivel; sino con el elemento intermedio: los ETM. Parece no haber una lectura comprensiva de la información recibida, y rara vez se observa a un Fiscal procurando una reunión con técnicos, educadores del centro para abordar la problemática del niño, porque el intercambio de opiniones entre diferentes figuras profesionales y de diferentes ámbitos siempre es enriquecedor, y sería un asesoramiento más fructífero al Fiscal en su toma de decisiones. Incluso interesarse en su situación y condiciones laborales tanto de los propios equipos y centros, como los de los programas concertados, le ayudaría a interpretar la información recibida, y sobre la que se debe tomar decisiones importantes.

Y de nuevo, indagar más sobre otros departamentos con competencias en el área de la infancia, sin contentarse simplemente con la primera información que proporciona la propia administración, que probablemente sea sesgada...como ejemplo podemos referir el protocolo de absentismo escolar que existía en Galicia, de trabajo en red, sustituido recientemente por otro a cargo exclusivamente de la administración educativa. Las autoridades en materia educativa, en contra de lo que se observa desde los diferentes servicios de atención a la infancia, entienden que se ha reducido notablemente el índice de absentismo escolar, ...lo que realmente ha ocurrido es que se han eliminado los mecanismos de control a la administración educativa, por lo que las cifras las manejan ellos solos, a su antojo, sin poder ser contrastadas objetivamente, al menos en un corto período de tiempo. Se está encubriendo la tasa de fracaso y abandono escolar. Quizá habría que preguntarse algo al respecto, si ha descendido notable y drásticamente el número de casos que llegan a Fiscalía...Antes llegaban fundamentalmente por la vía de una Comisión Interinstitucional, y ahora solo desde la administración educativa.

Y aquí podemos cerrar el círculo, porque también tendría que estar preocupándose de tales cuestiones la administración pública con competencias en materia de infancia.



## CONCLUSIONES:

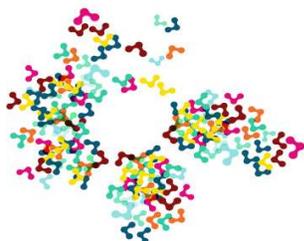
Los condicionantes de nuestro quehacer cotidiano son múltiples y complejos, e incluso poderosamente sutiles, actúan tanto en el plano consciente como en el inconsciente; y con frecuencia van más allá de nuestro saber específico. Inmersos en las contradicciones propias del ser humano, como individuo y como sociedad, nos encontramos además en un momento convulso, de crisis, con muchos cambios, y muy rápidos, en el que parece que es más necesario que nunca efectuar un análisis crítico, provocar y promover cambios, a fin de evitar que entre todos, llevados por la inercia, estemos alimentando a un sistema que lejos de proteger a la infancia como es nuestro deber, la desprotejamos, o no la protejamos con las máximas garantías de buen hacer, objetividad, equidad y eficacia. Estamos obligados moralmente al menos a intentarlo. Son la ética y la calidad los ejes fundamentales, y desde el plano individual, lo que nos debe guiar en nuestro itinerario profesional, lo que nos ayudará a repensar nuestras actuaciones, como complemento a nuestro conocimiento científico específico. El acento del cambio se pone en la flexibilidad y se atacan las formas rígidas de la democracia y los males de la rutina ciega. En esta línea a los trabajadores se les debe pedir también, y en poco tiempo, que estén abiertos al cambio, que asuman un riesgo tras otro, que dependan cada vez menos de las rigideces de los reglamentos y de procedimientos formales. Poner el acento en la flexibilidad, cambia el significado mismo de trabajo. Siempre se consigue, no lo que queremos, sino significativamente por debajo de lo que pretendemos. Realmente nos contentaríamos con el "mínimo común" de la negociación. No verlo así, es no querer crecer, construir...

¿Volvemos a releer el texto del Quijote con que iniciamos el artículo? El mejor colofón.

-----  
**BIBLIOGRAFIA:**

- Bernstein y Young: en "Ideología y curriculum" (Apple, 1988)
- Bordieu: "Qué significa hablar? Economía de los intercambios lingüísticos" (1985)
- Byung-Chul Han: "El enjambre" (2014)
- Cervantes: "Don Quijote de la Mancha" (1605)
- Foucault: "El orden del discurso" (1970)
- Gramsci: "Contra el pesimismo" art. en revista L'Ordine Nuovo (1923)
- Heidegger: "Ser y Tiempo" (1927)
- Kant: "Crítica de la razón pura" (1781) y "Crítica de la razón práctica" (1788)
- Umberto Eco: "Semiótica y filosofía del lenguaje" (1984)

**XIII**  
CONGRESO INTERNACIONAL  
DE INFANCIA MALTRATADA  
CONSTRUYENDO MODELOS  
Para el buen trato a la infancia  
MURCIA  
17 - 19 Nov



Zabalza: "Menores en crisis" (2012)