

## Reseña

**Título del libro: Elaboración, gestión y evaluación de proyectos sociales. Intervención social y programación (vol. I). Planificación y actuación estratégica de proyectos sociales (vol. II).**

*Book title: Creating, managing and evaluating social projects. Intervention and planning (Vol. I). Social Project Planning and strategic action (Vol. II).*



Directores: Tomás Fernández y  
Laura Ponce de León  
Año de publicación: 2016  
Páginas: 390  
ISBN: 978- 84-368-3459-8  
Pirámide



Directores: Tomás Fernández y  
Laura Ponce de León  
Año de publicación: 2016  
Páginas: 439  
ISBN: 978- 84-368-3460-4  
Pirámide

Reseña realizada por Juana Ramos Cantó. Trabajadora Social. Coordinadora del Programa de formación del Programa Comunitario de salud, Diversidad sexual, Diversidad de género del Ayuntamiento de Madrid

Las dos obras que se presentan son sendos tomos de una propuesta de contenidos teóricos y prácticos para la realización de proyectos sociales, habiendo sido elaboradas por una colectividad de autores de diferentes disciplinas, tales como la sociología, economía, antropología, psicología y principalmente el trabajo social. La mayoría de los autores son docentes universitarios, que imparten materias relacionadas con el trabajo social, perspectiva muy presente en ambas obras, siendo esta visión de gran utilidad para la consulta y orientación de la planificación, diseño, implementación y evaluación de proyectos relacionados con la intervención social. Todos estos aportes están dirigidos a profesionales, estudiantes y docentes interesados en abordar estas materias. La procedencia de los autores dota a estas obras de un enfoque mayoritariamente imbuido de los conocimientos teóricos y prácticos de la disciplina y profesión del trabajo social. Así mismo, también participan profesionales expertos, que colaboran activamente en organizaciones sociales, como la ONCE, Cruz Roja, Asociación Provivienda, entre otras muchas.

Se trata de dos manuales muy completos que contienen abundante información práctica para la realización de proyectos sociales, escritos en un lenguaje no excesivamente complejo pero con suficiente rigor técnico y científico, facilitando una lectura cómoda y accesible. Los dos libros se complementan, incluyendo el primero de ellos una parte introductoria sobre el marco general de la intervención social, que luego se desarrolla en el resto de contenidos de ambos libros. Este primer libro aborda las bases de la intervención social y el segundo lo relativo a la planificación y desarrollos estratégicos. Todos los capítulos se estructuran de forma similar comenzando con un epígrafe en el que se describen los objetivos perseguidos y finalizando con un resumen, un listado de preguntas para comprobar la comprensión de los contenidos y un apartado de lecturas recomendadas, con una orientación claramente didáctica.

Es una propuesta integral, que trata de manera exhaustiva multitud de ámbitos relacionados con la intervención social, con contenidos muy actualizados que permiten al lector un acceso al conocimiento teórico y práctico de este campo de actuación, con gran parte de las más recientes innovaciones, ilustradas por contenidos tales como la utilización de las TIC en el ámbito de la intervención social, *community manager* como función apropiada para la profesión del trabajo social, plataformas de *crowdfunding* para la financiación de las entidades sociales y el papel de los trabajadores sociales en la responsabilidad social corporativa, entre otros.

El primer tomo incluye diez capítulos agrupados en cuatro partes, comenzando con el marco general de la intervención social, seguido de la programación, la gestión y finalizando con la evaluación de proyectos.

El capítulo primero, titulado *Conceptos básicos en proyectos sociales*, es un apartado introductorio que aborda el proceso global del proyecto social, recorriendo todas sus fases, con recopilaciones de ideas, definiciones y clasificaciones de muchos autores. Es un capítulo muy amplio y con mucha información, que capta el interés de los lectores y anima a continuar con el resto de la propuesta. En este capítulo introductorio se describen conceptos básicos sobre las diferentes fases de la intervención social, la evaluación, los indicadores y la difusión de los resultados, con un enfoque participativo que sitúa los individuos y grupos como sujetos activos y protagonistas, en contraposición a otras concepciones que perpetúan las desigualdades y las problemáticas que se pretenden superar. Este enfoque participativo está muy presente en gran parte de los contenidos de los dos libros, remarcando la importancia de la participación activa de las personas y colectivos hacia los que se dirige la intervención en todas las fases. Incluye el capítulo un apartado que describe cómo redactar un artículo científico en el ámbito de la intervención social, apostando por la extensión de la práctica científica en el trabajo social, con la definición de términos como el *índice de impacto* y referencias a las clasificaciones de las revistas en orden a su calidad científica. Finaliza el capítulo con dos ejemplos de proyectos sociales, que

pueden ser de utilidad para profesionales, como también para estudiantes que afronten los Proyectos Fin de Grado o de Fin de Máster.

Los dos siguientes capítulos completan esta primera parte del marco general e incorporan contenidos redactados por dos autores con amplia experiencia en la docencia universitaria sobre la metodología de trabajo en los diferentes niveles de la intervención social: individual, familiar, grupal y comunitario, así como los modelos teóricos en los que se puede apoyar la intervención, las técnicas empleadas, las habilidades que deben tener los profesionales del trabajo social y una recopilación con los principales valores y principios éticos que podrían guiar la intervención social. Los autores defienden una filosofía del trabajo social basada en la autonomía y empoderamiento de las personas, indicando que el profesional “acompaña a la persona en la superación de sus adversidades”, siendo el principal recurso “la propia persona, quien será capaz de construir, junto con el profesional, la solución a sus necesidades” (p. 62). Ambos capítulos aportan una visión integral de la intervención social en los diferentes niveles de actuación, describiendo variados aspectos para la práctica sobre los que se puede profundizar en otras obras (Del Val y Gutiérrez, 2006; Fernández y López, 2006, 2011; Fernández y Ponce de León, 2012a, 2012b). Son capítulos con contenidos muy prácticos, incluyendo por ejemplo la herramienta *Getting to Outcomes* para la intervención comunitaria y las técnicas para la intervención individual, con familias, con grupos y con comunidades, entre otros.

La segunda parte del primer tomo, con el título “Programación” contiene dos capítulos en los que se desarrollan aspectos tan importantes como la planificación estratégica y el Enfoque del Marco Lógico. En relación a la planificación estratégica se realiza un recorrido global con los diferentes elementos que se han de considerar, tales como la relevancia de la participación de los grupos de interés en el diseño de la estrategia, la importancia de su aplicación en el contexto actual de cambios rápidos, recursos escasos y entornos cada vez más competitivos en los que las organizaciones se han tenido que modernizar, la actualidad de las estrategias

a corto plazo, el análisis de grupos de interés, el análisis DAFO, la importancia de que los proyectos “contemplan la participación en todas sus fases” (p. 150), finalizando con un epígrafe que destaca la innovación en las entidades sociales y que comprende muchos materiales sobre metodologías y herramientas estratégicas tales como el *design thinking* y el *business model canvas*. Los contenidos sobre planificación estratégica tratados en este capítulo de manera general, se desarrollan con más detalle en el segundo tomo que contiene una parte con el título “Planificación y gestión estratégica”.

El segundo capítulo de esta parte facilita herramientas para el diseño de la planificación y la elaboración de memorias anuales de actuación de las entidades. Es un capítulo muy didáctico y práctico, que aborda la realización de proyectos sociales bajo la metodología del Enfoque del Marco Lógico (EML) tras su reciente y creciente aplicación a los proyectos de intervención social, más allá de su ubicación inicial en el ámbito de la cooperación al desarrollo, tal y como se utiliza en el capítulo doce del segundo tomo, siendo contenidos que se pueden complementar con obras de otros autores como Callejo y Viedma (2006), algunas de ellas especializadas en esta metodología (Gómez y Sainz, 2013). También abarca información muy práctica para la difusión de los resultados de los proyectos, especialmente a través de las memorias institucionales y las memorias de proyectos sociales, orientadas a la comunicación interna y externa de resultados, respectivamente, con recomendaciones para evitar errores y un listado de enlaces a memorias de diversas organizaciones en formato digital y en formato vídeo.

Con el título “Gestión de proyectos” la tercera parte de este tomo contiene tres capítulos, y en ella se propone la creación de una asociación como alternativa profesional en el ámbito de lo social, tanto en la parte de investigación como de acción, entidad desde la que poder desarrollar sus propios proyectos sociales. Los capítulos seis y siete tratan sobre diferentes aspectos de las asociaciones, tales como un recorrido histórico del movimiento asociativo en España, el marco legal, los pasos necesarios para

su constitución, la puesta en marcha y las pautas de funcionamiento, subvenciones y ayudas, incluyendo también modelos prácticos como por ejemplo la realización de un contrato entre un trabajador autónomo y una asociación para la prestación de un servicio. Ambos capítulos han sido redactados por dos autoras con amplia experiencia en la gestión de asociaciones. Finalmente esta parte concluye con un capítulo sobre gestión económica y financiera de proyectos, que contiene información sobre las fuentes fundamentales de financiación, tanto propias como ajenas, describiendo formas alternativas como el *fundraising* y el *crowdfunding*, así como los principios fundamentales de la gestión económica-financiera de las entidades, en lenguaje accesible o como refieren sus autoras utilizando el término “finanzas para no financieros” (p. 264). Esta parte se complementa con los capítulos seis, siete, ocho y nueve del segundo tomo, en los que también se desarrollan contenidos sobre las entidades desde las que practicar la intervención social.

La cuarta y última parte de este primer tomo, con el título “Evaluación de proyectos” se encarga de ese elemento tan esencial en la metodología de la intervención social, que es la evaluación. Esta parte comienza con un capítulo en el que se resalta la importancia de la elaboración de cuestionarios como herramienta de evaluación de los proyectos, incluyendo contenidos sobre los diferentes tipos de cuestionario, las fases para su elaboración, recomendaciones y un ejemplo de tal herramienta. Prosigue el segundo capítulo en el campo de la evaluación, señalando la pertinencia de combinar herramientas cuantitativas y cualitativas con criterios de calidad científica, sugiriendo como más acertada la adopción de una postura ecléctica en la evaluación de proyectos sociales. El referido capítulo aborda de manera global esta fase metodológica, incorporando múltiples aspectos como la tipología, el diseño, los modelos, un epígrafe muy práctico y detallado sobre indicadores de evaluación, un apartado sobre evaluación de programas de intervención en instituciones y un ejemplo práctico.

Por último señalar que el primer tomo incluye abundante bibliografía sobre elaboración de proyectos de intervención social, evaluación, asociaciones y sobre el trabajo social, entre otros contenidos.

El segundo tomo, más específico que el primero, contiene doce capítulos agrupados en tres partes, comenzando con la planificación y gestión estratégica, versando la segunda parte sobre regulación jurídica de entidades sociales, y en la tercera donde se especifican las alternativas laborales en el ámbito de los proyectos sociales.

La primera parte de este segundo tomo, con el título “Planificación y gestión estratégica”, comienza con un capítulo sobre dirección estratégica, desarrollando elementos fundamentales de este campo, resaltando la importancia de aplicar estas prácticas empresariales a las entidades sociales e incluyendo definiciones, tipologías, herramientas para la dirección estratégica, el plan de viabilidad y las alianzas. El segundo capítulo trata sobre la excelencia y la calidad en el ámbito empresarial, entendiendo la empresa con un sentido amplio en el que también tienen cabida las entidades sociales y señalando la importancia de armonizar las dimensiones culturales y estratégicas de las empresas para obtener mayor éxito. También se aborda el capital intelectual de la empresa y sus componentes: humano, estructural y relacional.

Los capítulos tercero y cuarto desarrollan un campo de gran interés para el ámbito de los proyectos sociales: las nuevas tecnologías (TIC) en el terreno de la intervención social. Se trata de dos capítulos en los que se recomienda la utilización de las TIC en la intervención social, señalando que actualmente su aplicación en las entidades sociales se encuentra en una fase intermedia y se propone alcanzar la siguiente fase, la de la apropiación de estas tecnologías, para poder funcionar de manera operativa en el contexto presente. Incluye mucha información útil como por ejemplo consejos de seguridad en internet. Recomienda la integración de las TIC de manera transversal en la planificación estratégica de las entidades, ya que afectan a

todas sus áreas: gestión, comunicación interna y externa, transparencia, captación de recursos, sensibilización, fomento de la participación e incluso incidencia política y ciudadana” (p. 101), indicando aspectos y requisitos a considerar para este cometido.

Con el siguiente capítulo, titulado “Dirección de equipos. Liderazgo. *Coaching*” finaliza esta primera parte y se abordan aspectos esenciales para la buena marcha de las entidades, como son la necesidad del trabajo en equipo y la importancia de practicar una buena dirección de personas y equipos, describiendo para ello los diferentes estilos de liderazgo, proponiendo metodologías como la del reconocimiento a las personas y el *coaching* de equipos y presentando un caso práctico.

Prosigue este tomo con una segunda parte, que bajo la rúbrica “Regulación jurídica” desarrolla aspectos jurídicos de las fundaciones, asociaciones, sociedades cooperativas, empresas de inserción y centros especiales de empleo, todas ellas entidades desde las que se pueden realizar proyectos sociales, así como cuestiones relacionadas con su constitución y puesta en funcionamiento, la importancia de la gestión integrada de las organizaciones del tercer sector, describiendo tres herramientas esenciales de dicha gestión: la responsabilidad social, la protección de datos y la prevención de riesgos laborales. Termina esta parte con un cuarto capítulo dedicado a la fiscalidad de tales organizaciones, en el marco de la Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo. Estos cuatro capítulos se relacionan con los capítulos seis, siete, y ocho del primer tomo.

La tercera y última parte de este segundo tomo se titula “Alternativas laborales” y contiene información detallada sobre la Responsabilidad Social Corporativa (RSC), la cooperación al desarrollo y su aplicación práctica en proyectos sociales mediante la metodología del Enfoque del Marco Lógico. El capítulo de la RSC es especialmente relevante, teniendo en cuenta el papel que los profesionales del trabajo social pueden tener en este campo, de



marcada actualidad, derivado de la importancia del impacto social generado por las empresas y su seguimiento por parte de los grupos de interés. En ese capítulo se hace referencia a que para las empresas ya no es suficiente el beneficio económico, sino que se debe cuidar su impacto ambiental y social para que cuente con el beneplácito de los grupos de interés de los que dependen. En cuanto a los dos últimos capítulos indicar que en ellos se trata el ámbito de la cooperación al desarrollo, contextualizando su origen y genealogía, describiendo cómo se concretan sus estructuras de organización y funcionamiento en el ámbito internacional, europeo y español y resaltando la creciente presencia de trabajadores sociales en el ámbito de la cooperación internacional. Así mismo se desarrolla de nuevo la metodología del Enfoque del Marco Lógico, se explica el enfoque de Derechos Humanos y su aplicación a través de la cooperación internacional y finaliza esta parte con un interesante epígrafe sobre las nuevas formas de financiación de las entidades a través del *crowdfunding*, con numerosas referencias de plataformas en las que se organiza.

En resumen, se trata de una propuesta formada por dos manuales de consulta sobre proyectos sociales, dirigida a estudiantes, docentes y profesionales interesados en el campo de la intervención social, a través de la planificación, diseño, implementación y evaluación de proyectos. Especialmente útil para los profesionales del trabajo social, quienes podrán tener a mano una recopilación exhaustiva de conocimientos teóricos y prácticos que les facilitará desarrollar una de sus competencias más esenciales: la práctica de la intervención social mediante la aplicación de proyectos sociales.

### **Referencias bibliográficas**

- Callejo Gallego, J., y Viedma Rojas, A. (2006). *Proyectos y estrategias de Investigación Social: la perspectiva de la intervención*. Madrid: McGraw-Hill.
- Del Val, C., y Gutiérrez, J. (2006). *Prácticas para la comprensión de la realidad social*. Madrid: McGraw-Hill.

Fernández, T., y López, A. (2006). *Trabajo social con grupos*. Madrid: Alianza Editorial.

Fernández, T., y López, A. (2011). *Trabajo social con comunidades: afrontando juntos los desafíos del siglo XXI*. Madrid: Alianza Editorial.

Fernández, T., y Ponce De León, L. (2012). *Trabajo Social con Familias*. 2ª edición. Madrid: Ediciones Académicas

Fernández, T., y Ponce De León, L. (2012). *Trabajo Social individualizado: metodología de intervención*. Madrid: Ediciones Académicas.

Gómez Galán, M., y Sainz Ollero, H. (2013). *El ciclo del proyecto de cooperación al desarrollo. El marco lógico en programas y proyectos: de la identificación a la evaluación*. Madrid: CIDEAL.