

DIAGNOSTICO Y PLANIFICACION DE LA ACCION SOCIAL MUNICIPAL

A través de un estudio aplicado en el municipio de Getxo, el presente trabajo analiza algunos aspectos básicos de la planificación de los servicios sociales de carácter municipal, centrándose en la incorporación de procedimientos y técnicas de gestión que contribuyan a la modernización de la Administración Local y de los Servicios Sociales que de ella dependen.

Este artículo es un extracto de la investigación del mismo título que obtuvo el Premio SUSTATU 1994 en la modalidad de Profesionales de los Servicios Sociales y que fue publicada por el Gobierno Vasco.

El estudio aporta un acercamiento riguroso a la realidad sobre la que se va a intervenir, incorporando una perspectiva estratégica y unas propuestas de prioridades de actuación. No pretende en absoluto limitar la decisión política; muy al contrario, nos atreveríamos a afirmar que provoca esa dimensión. Al aportar una perspectiva de valoración de las prioridades independiente de las presiones corporativas habituales en toda toma de decisión, sitúa al responsable político en una posición en la que sus criterios políticos adquieren el máximo protagonismo. Esta circunstancia es especialmente importante cuando la situación económica actual exige establecer prioridades de una manera mucho más rotunda.

1. INTRODUCCION

El estudio que aquí se presenta se encuadra en el esfuerzo colectivo que

viven las Administraciones Públicas por adecuarse a las transformaciones que atraviesa el Estado. Estos cambios, provocados por la propia transformación de la sociedad, definidos como modernización, renovación o reforma de la Administración, se han extendido por numerosos países de nuestro entorno socio-cultural. La propia Administración española impulsa un Plan para la Modernización de las Administraciones Públicas, y en el País Vasco se han publicado recientemente dos documentos titulados «Una nueva organización para una nueva etapa del Gobierno Vasco. 47 Medidas para renovar la estructura organizativa del Gobierno y la Administración del País Vasco» y «Una estrategia para la racionalización y mejora de la Administración de la Comunidad Autónoma Vasca».

Sin embargo, desde el Sistema Público de Servicios Sociales esta dinámica resulta lejana. Preocupados por la escasez de recursos para desarrollar una política social en un periodo de aguda crisis social y económica, faltos de cohesión y coordinación interna, carentes en muchos casos de una estructura de dirección profesionalizada, los Servicios Sociales públicos de la Comunidad Autónoma Vasca parecen vivir al margen de este movimiento. Lo cual resulta especialmente paradójico cuando las posibilidades de que este sistema de atención se consolide en el marco de un Estado del Bienestar, dependen, en gran parte, de su capacidad de transformarse en una organización eficaz y acorde con lo que los ciudadanos exigen de ella.

Por otra parte, el cambio radical que han vivido los municipios, viéndose transformados en organizaciones prestadoras de servicios (entre ellos los de Servicios Sociales), quedando obsoletos muchos de los planteamientos que la burocracia municipal venía manejando, hace que los entes locales tampoco puedan eludir este reto transformador. La autonomía municipal, unida a la amplitud de los servicios que presta y su cada vez más importante montante económico, exige incorporar nuevas técnicas gerenciales que sitúen a estas instituciones en el lugar que los ciudadanos demandan, lo que no puede suponer olvidar elementos consustanciales a la gestión de los asuntos públicos.

Una faceta concreta de la transformación que la Administración Pública de Servicios Sociales ha de abordar es la de la incorporación de la planificación a la gestión de esos servicios. La historia de la Acción Social está muy unida al coyunturalismo, al intento de dar respuestas inmediatas a problemas que siempre son urgentes y siempre nos cogen a contra pié. Esa inercia sigue aún hoy vigente en una amplia proporción de casos. La instauración de un régimen democrático introdujo cambios esenciales en su conceptualización, impulsando el desarrollo de un Sistema Público de Servicios Sociales. Diversas instituciones y organismos iniciaron una andadura en la dirección que aquí estamos planteando, sin embargo el País Vasco se ha mantenido, en términos generales, bastante al margen de la misma. No vamos a entrar aquí en la fundamentación de este comentario, ni en las razones que pueden explicar o incluso justificar que esto haya sido así. Lo importante es intentar modificar esa situación y acercar a los Servicios Sociales del País Vasco al proyecto transformador que vive la Administración Pública.

Otro elemento que ayuda a enmarcar la motivación y el interés de este estudio, tiene que ver con la carencia de un modelo teórico y organizativo de referencia clara para el conjunto de los Servicios Sociales del País Vasco. El carácter vanguardista de ser la primera Comunidad Autónoma que aprobó una Ley de Servicios Sociales, se vio contrarrestado por el hecho de dejar amplias lagunas en la caracterización de los mismos. De tal forma que, actualmente, cada municipio es un mundo en cuanto a prestaciones, dimensión y organización de sus Servicios Sociales. Igualmente, las diferencias son amplias entre los tres Territorios Históricos. Podemos hablar, en consecuencia, de la falta de una dirección clara, incluso de la carencia de un lideraz-

go que oriente a los gestores municipales sobre las diferentes opciones políticas y de gestión que se abren a los Servicios Sociales.

Por otra parte, no es posible hablar de una gestión eficaz si ésta no incorpora la planificación y la evaluación. Estamos demasiado acostumbrados a una gestión incrementalista, que se limita a aumentar o disminuir porcentajes en todas las partidas presupuestarias sin valorar su necesidad o prioridad. En la investigación que aquí presentamos, se pretende aportar una información esencial para que esas decisiones puedan basarse en las necesidades identificadas y en las prioridades propuestas. No es este un proceso fácil ni realizable en cortos espacios de tiempo. Como toda transformación en profundidad exige buen pulso y constancia en el camino emprendido, pero los ciudadanos exigen cada vez más, rigor y racionalidad en el empleo de los fondos públicos. Responder a esa exigencia es una de las claves para recuperar la cuestionada legitimidad de los poderes públicos democráticos.

Por último, este estudio aporta un acercamiento riguroso a la realidad sobre la que se va a intervenir, incorporando una perspectiva estratégica y unas propuestas de prioridades de actuación. Sin embargo no pretende en absoluto limitar la decisión política. Muy al contrario, nos atreveríamos a afirmar que provoca esa dimensión. Al aportar una perspectiva de valoración de las prioridades independiente de las presiones corporativas habituales en toda toma de decisión, sitúa al responsable político en una posición en la que sus criterios políticos adquieren el máximo protagonismo. Esta circunstancia es especialmente importante cuando la situación económica actual exige establecer prioridades de una manera mucho más rotunda.

No pretendemos con esto insinuar que las decisiones actuales carecen de esa perspectiva, sin embargo, creemos que cuando se carece de una información suficiente, la posibilidad de adoptar decisiones que pueden resultar contradictorias con los objetivos reales de quien las adopta aumenta. Ese sustrato permite adoptar una mayor distancia con respecto al fenómeno implicado, lo cual tiene siempre importancia pero adquiere un significado especial cuando de lo que hablamos es de decidir sobre asuntos que son, todos ellos, dramas humanos que existen en nuestro propio municipio.

En consecuencia, podemos resumir afirmando que el trabajo que aquí presen-

tamos pretende mostrar, a través de un estudio aplicado en el municipio de Getxo, algunos elementos básicos para la planificación de los servicios sociales de un municipio. Entendiendo que esto supone la incorporación de procedimientos y técnicas de gestión que contribuyen a la modernización de la Administración Pública, y muy concretamente la de la Administración Local y los Servicios Sociales que de ella dependen.

2. METODOLOGIA

La aproximación al diagnóstico social de un municipio implica un posicionamiento previo sobre el concepto de necesidad social. Al fin y al cabo, lo que pretende un estudio de estas características es realizar una exposición de la situación de una demarcación territorial concreta en una dimensión específica, en este caso, la dimensión de la problemática social.

No es este el lugar para desarrollar los diferentes enfoques existentes a la hora de entender qué es una necesidad social. En cambio, resulta imprescindible dejar claro nuestro punto de partida. Este es, sin duda, pragmático. Así, consideramos que no es posible definir las necesidades sociales de una comunidad con un único método de aproximación. Entendemos que las necesidades sociales son un fenómeno poliédrico que sólo puede ser abarcado desde una perspectiva integradora.

Muy esquemáticamente, las diferentes facetas que componen la necesidad social incluyen la clásica tipología de BRASDS-HAW (1983): necesidad normativa, necesidad comparativa, necesidad sentida y necesidad expresada. Sólo la integración de estas perspectivas puede darnos una aproximación razonable a las necesidades sociales existentes en un municipio.

Sin embargo, existe otro factor esencial a considerar. Las necesidades van ligadas a problemas. Aunque es habitual utilizar indistintamente los términos problema y necesidad, incluso a lo largo del texto es posible encontrar que son usados como sinónimos, ambos conceptos tienen matices diferentes. Problema implica la valoración de que un hecho o circunstancia que impide conseguir el nivel de bienestar social que se considera adecuado, mientras que el concepto de necesidad alude a la obligación de hacer algo para solucionar ese problema. En consecuencia, la determinación de que es necesario hacer algo, de que existe una necesidad, implica una valoración de que existe ese proble-

ma. Para ejemplificar lo dicho podemos utilizar el fenómeno del paro. ¿Cuándo un determinado porcentaje de paro se convierte en un problema social, produciendo la necesidad de hacer algo al respecto? Es una valoración la que determina que un 8% de paro en Japón supone un problema gravísimo, mientras en nuestro país se consideraría un nivel casi óptimo. En consecuencia, la determinación de necesidad es, en sí mismo, un proceso valorativo.

Estas premisas que conciben las necesidades sociales como poliédricas y valorativas están presentes en el estudio que aquí presentamos y se han traducido en la forma en que hemos enfocado el tema.

Otro elemento determinante en la metodología empleada ha sido la valoración del propio estudio en sus dimensiones de costo económico directo y de dedicación temporal requerida. De esta forma, la inexistencia de una partida económica específica y la imposibilidad de disponer de personal dedicado a este trabajo, nos ha llevado a descartar la realización de nuevos estudios de campo que actualizaran o concretaran en el territorio de nuestro interés algunos datos demasiado alejados en el tiempo, que no incluían alguna variable de especial interés o que, simplemente, no existían.

Pero más allá de esta limitación, creemos desproporcionado el que cada ente municipal o comarcal deba realizar estudios de campo para cada tema sobre el que pretenda emprender una actuación. Consideramos que la extrapolación de datos de zonas próximas o con resultados agregados en marcos geográficos superiores, pueden no reunir los requisitos de una rigurosa investigación académica, pero pueden ser más que suficientes como base orientadora de una planificación municipal hasta este momento poco habitual. Para este objetivo, donde lo fundamental son las tendencias y los grandes números, más que saber si en nuestro pueblo el porcentaje de adictos a la heroína es de un 2% o de un 4%. Especialmente cuando nuestra capacidad real de intervención suele estar desbordada incluso con la hipótesis más reducida.

Por si esto fuera poco, la necesidad de integrar diferentes percepciones de las necesidades existentes exigiría realizar un amplio abanico de estudios, con metodologías diversas, que exigirían un esfuerzo económico desproporcionado con las partidas disponibles para intentar abordar las necesidades que pudieran detectarse.

En consecuencia este trabajo se ha basado en las investigaciones realizadas en el

propio municipio donde se centra el estudio 0. en caso de no existir datos tan de detalle, en aquellas otras que pudieran reflejar realidades lo más próximas posibles.

Antes de detallar el procedimiento seguido una última consideración. Uno de los problemas más serios con que nos hemos encontrado ha sido la delimitación del campo de estudio. Dado que este trabajo se ha abordado desde unos Servicios Sociales Municipales, y considerando su vocación de aplicabilidad, su foco de interés no eran las necesidades sociales en general, sino aquellas en las que los Servicios Sociales Municipales podían intervenir. Pues bien, aún hoy resulta difícil delimitar cual es el núcleo de acción para los Servicios Sociales. La delimitación que realiza la Ley de Servicios Sociales ha quedado desfasada y las referencias bibliográficas son muy variadas. También aquí hemos optado por un camino pragmático, buscando el consenso entre las diferentes fuentes consultadas.

Tras este comentario final pasaremos a esquematizar el proceso de trabajo seguido:

1. Análisis de las diferentes conceptualizaciones sobre el ámbito específico de los Servicios Sociales Municipales y determinación del marco de referencia a utilizar en el estudio.
2. Análisis de las investigaciones realizadas en el municipio que pudieran aportar información sobre la problemática definida como objeto de nuestro interés. Buscando que las mismas reflejaran tanto necesidades expresadas (datos de personas que han manifestado la existencia de un problema, por ejemplo presentando una denuncia o solicitando la atención de un Servicio Público), como las sentidas (sondeos en los que los interesados expresaran cuales eran sus principales necesidades) y las normativas (estándares establecidos por organismos de prestigio reconocido). La heterogeneidad de nuestro entorno nos ha hecho limitar la utilización de la comparación con otras realidades (necesidades comparativas) a aquellos casos en que era necesaria una extrapolación.
3. En aquellos temas en los que no existiera información suficiente referente al propio municipio, o sobre los que se conocieran estudios con datos complementarios de interés realizados en otros lugares de características mínimamente comparables, se procedió a analizar su información a fin de valorar la posibilidad de extrapolar sus datos.
4. Análisis del estudio de evaluación de necesidades realizado en el municipio y del elaborado desde Bilbao Metrópoli 30, realizando una comparación entre ambos y planteando una propuesta integradora.
5. Determinación de las tendencias existentes en el entorno a partir de diferentes fuentes de información, con el objetivo de determinar el marco en el que se van a mover los Servicios Sociales Municipales en los próximos años.
6. Propuesta de Plan Estratégico para los Servicios Sociales Municipales.

Somos conscientes de que existe cierta pretenciosidad en la denominación de Plan Estratégico, cuando el mismo es una propuesta técnica que no se ha estructurado con la metodología habitual para un plan de esas características. Sin embargo, hemos considerado útil realizar ese esfuerzo ya que el enfoque de la planificación no es excesivamente conocido en los ámbitos municipales y menos aún el de la planificación estratégica. Entendemos que una plasmación práctica del resultado que ese proceso quizás sea capaz de animar a otros entes locales a desarrollar este tipo de planteamientos.

Por último, subrayar que un diagnóstico es una «radiografía» de una situación en un momento concreto. Si su realización resulta imprescindible para tener una base sobre la que desarrollar cualquier planificación, igualmente necesaria es su actualización periódica, tanto para evaluar los avances (o los retrocesos) acontecidos, y en virtud de ello valorar la eficiencia de nuestro esfuerzo, como para establecer las pautas de una nueva planificación.

Dado el objetivo de este artículo, nos centraremos exclusivamente en las conclusiones del análisis comparado entre la evaluación de necesidades realizada en el municipio y la llevada a cabo por Bilbao-Metrópolis 30, así como en las líneas generales de una propuesta de Plan Estratégico.

3. DEL PLAN ESTRATEGICO BILBAO METROPOLI-30 Y EL ESTUDIO DE NECESIDADES SOCIALES EN GETXO

Del análisis conjunto de las situaciones de necesidad planteadas en el Plan Estratégico para la Revitalización del Bilbao Metropolitano y en el estudio de evaluación de necesidades sociales realizado en Getxo, se *concluye*, en *primer lugar*, que la problemática relacionada con el ANAL-

FABETISMO, los TRANSEUNTES e INMIGRANTES y REFUGIADOS, *no tiene actualmente gran relevancia en el municipio de Getxo.*

En *segundo lugar*, en el estudio específico de Getxo aparecen *dos problemáticas que no tienen igual relieve* en el Plan del Bilbao Metropolitano. Son el SIDA y la VIVIENDA, si bien puede que este último caso no haya sido incluido al entenderse que desborda el ámbito propio de los Servicios Sociales.

En *tercer lugar*, el Plan del Bilbao Metropolitano plantea una meta en la que aparecen explícitamente mencionadas las PERSONAS MAYORES. En el caso de Getxo, los problemas o necesidades que afectan exclusivamente a este colectivo no han sido priorizadas entre los 21 primeros problemas. Sin embargo, en la medida en que muchas personas mayores están

aquejadas de discapacidades importantes, así como de dificultades para su movilidad, estas problemáticas específicas (que también afectan a personas de otras edades) sí aparecen como prioritarias. Una situación similar, aunque a la inversa, se produce con los problemas que afectan de manera especial a las MUJERES.

En *cuarto lugar*, en el estudio realizado en Getxo aparece la «*dificultad de acceso a programas de servicios sociales de personas que lo necesitan, por falta de información, inadecuado diseño u otras razones*», quedando situada entre las 21 necesidades prioritarias, eso sí, en último lugar.

Por último, tras subrayar los aspectos anteriores, podemos estructurar la información obtenida de la siguiente manera (algunos problemas están mencionados en más de un grupo):

<i>Grupo</i>	<i>Problema o necesidad</i>	<i>Prioridad N.⁵</i>
Desempleo y/o pobreza	Personas en paro que no perciben ningún tipo de subsidio o prestación	1
	Inserción social y laboral de los parados de larga duración	4
	Falta de vivienda o condiciones inadecuadas de ésta en personas o familias con recursos económicos insuficientes (También en vivienda)	7
	Carencia de una adecuada formación laboral y orientación empleo en colectivos con mayores dificultades para acceder al mercado laboral (También en Minusválías y en Mujer)	8
	Familias en situación de pobreza	9
	Escasez de recursos económicos en las mujeres solas con hijos a su cargo (También en Mujer)	16
Drogas	Consumo abusivo de alcohol	2
	Consumo abusivo de alcohol en jóvenes (También en Infancia y Juventud)	3
	Consumo abusivo de drogas ilegales	5
	Inserción laboral y social de ex-toxicómanos	17

<i>Grupo</i>	<i>Problema o necesidad</i>	<i>Prioridad N.^B</i>
SIDA	Necesidad de medidas de protección social para los enfermos de SIDA	6
	Actitudes discriminatorias hacia enfermos y portadores del SIDA	13
Vivienda	Falta de vivienda o condiciones inadecuadas de ésta en personas o familias con recursos económicos insuficientes (<i>También en Desempleo y Pobreza</i>)	7
	Falta de vivienda o condiciones inadecuadas de ésta en jóvenes con responsabilidades familiares (<i>También en Infancia y Juventud</i>)	10
Minusvalías	Necesidad medidas protección social para las personas afectadas por enfermedades invalidantes (<i>También en Tercera Edad</i>)	11
	Necesidad de apoyo y desahogo de los familiares que se hacen cargo del cuidado continuado de personas con discapacidades severas (<i>También en Tercera Edad</i>)	14
	Necesidad de recursos adecuados para adolescentes con minusvalías psíquicas severas que terminan su período de escolarización (<i>También en Infancia y Juventud</i>)	19
	Barreras arquitectónicas que dificultan y/o impiden la plena integración social de las personas con movilidad reducida (<i>También en Tercera Edad</i>)	20
Infancia y Juventud	Consumo abusivo de alcohol en jóvenes (<i>También en drogas</i>)	3
	Falta de vivienda o condiciones inadecuadas de ésta en jóvenes con responsabilidades familiares (<i>También en vivienda</i>)	10
	Inserción social de jóvenes con conductas antisociales y/o predelictivas	12
	Retraso escolar y bajo nivel de instrucción entre los menores en situación problemática	15
	Embarazos en adolescentes (<i>También en Mujer</i>)	18
	Necesidad de recursos adecuados para adolescentes con minusvalías psíquicas severas que terminan su período de escolarización (<i>También en minusvalías</i>)	19

<i>Grupo</i>	<i>Problema o necesidad</i>	<i>Prioridad N.º</i>
Tercera Edad	Necesidad medidas protección social para las personas afectadas por enfermedades invalidantes <i>(También en minusvalías)</i>	11
	Necesidad de apoyo y desahogo de los familiares que se hacen cargo del cuidado continuado de personas con discapacidades severas <i>(También en minusvalías)</i>	14
	Barreras arquitectónicas que dificultan y/o impiden la plena integración social de las personas con movilidad reducida <i>(También en minusvalías)</i>	20
Mujer	Carencia de una adecuada formación laboral y orientación empleo en colectivos con mayores dificultades para acceder al mercado laboral <i>(También en Desempleo y Pobreza)</i>	8
	Escasez de recursos económicos en las mujeres solas con hijos a su cargo <i>(También en Desempleo y Pobreza)</i>	16
	Embarazos en adolescentes <i>(También en Infancia y Juventud)</i>	18
Otros	Dificultad de acceso a programas de servicios sociales de personas que lo necesitan, por falta de información, inadecuado diseño u otras razones	21

4. UNA PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LOS SERVICIOS SOCIALES MUNICIPALES

La realización de un diagnóstico social sólo alcanza su verdadero sentido si sirve como base para la elaboración de un Plan, al igual que un Plan sólo es concebible cuando existe voluntad y medios para llevarlo adelante. Por este motivo, en el Anexo de la investigación que estamos presentando se presenta una ejemplificación de lo que pudiera ser una propuesta de Plan Estratégico para unos Servicios Sociales Municipales concretos. Se equivoca aquel que vea en estas páginas un modelo a copiar. Tan sólo pretendemos mostrar como puede ser el final de un camino, pero la forma en que se haga ese recorrido y los diferentes obstáculos que haya que salvar harán que cada resultado final sea necesariamente diferente.

Sin ánimo de profundidad, expondremos seguidamente algunos aspectos

básicos de la planificación estratégica, con el objetivo de ayudar a comprender el sentido de esa propuesta. Basándonos en el texto de PETERS (62, 1989), las nueve tareas para la planificación estratégica pueden resumirse así:

1. auditar la situación actual: la misión y las metas a largo plazo, las estrategias y las situaciones que han obstruido la efectividad de la Institución, Departamento o Servicio para cumplir su misión, sus metas y sus estrategias anteriores. Naturalmente esta tarea sólo tiene sentido una vez que partimos de un Plan previo que podemos revisar;
2. revisar la misión de la Institución, si es preciso, o definirla explícitamente si no se ha hecho, a fin de que refleje un futuro deseado o para que proporcione un sentido más claro de su propósito como institución;
3. examinar a la Institución y a su entorno para determinar qué fuerzas externas

pueden afectar a la Institución y valorar su capacidad de gestionarlas de forma que le favorezcan;

4. identificar y evaluar los principales temas, problemas, oportunidades y peligros que la Institución tiene y tendrá que afrontar, ordenándolos según su importancia. En este punto es donde se encuadra, tanto el diagnóstico social como el análisis de las tendencias del entorno que hemos planteado;
5. escoger metas y estrategias apropiadas tras revisar diversas opciones, que equilibren el potencial de la Institución con el desafío de las condiciones cambiantes en que se desenvuelve. Esta elección ha de tener en consideración la misión de la Institución, los valores y deseos de sus responsables (políticos en el caso de la administración pública), así como de los directivos, sus capacidad de recursos y sus responsabilidades sociales. Cuando la Institución es de carácter público también han de considerarse los valores y deseos de todos aquellos sectores sociales con capacidad de incidir en el futuro que se pretende diseñar, e incluso de aquellos que serán quienes vivan ese futuro, esto es los ciudadanos en su conjunto. La forma de aglutinar todos estos aspectos en la determinación de metas y estrategias, está directamente ligada al procedimiento de elaboración del plan, sobre el cual daremos unas pinceladas un poco más adelante;
6. preparar un plan escrito que apoye y desarrolle la estrategia;
7. conseguir que se apruebe este plan;
8. ejecutar el plan;
9. establecer un procedimiento y un calendario para realizar un seguimiento («monitorizar») el plan y determinar si realmente se consigue lo que se pretendía, revisando estrategias y planes si es necesario.

Resumiendo lo dicho, podemos considerar que la planificación estratégica, partiendo de un análisis del entorno en que nos desenvolvemos, presenta la mayor pluralidad de escenarios posibles en un futuro próximo. El elemento central del proceso reside en la determinación de cuál de esas situaciones posibles es la más deseable, a fin de establecer las estrategias para transformar la situación prevista en la situación deseable. Esas estrategias configuran el Plan Estratégico

que será la base que permitirá intentar gestionar el cambio planteado.

Lógicamente todo este planteamiento implica una concepción clara de la factibilidad razonable del futuro previsto. Pero en gran parte, esa posibilidad de realización va unida al compromiso de acción que haya sido aglutinado en torno al Plan. Entramos así en el segundo, pero esencial, elemento de la planificación estratégica: ¿quién la realiza?

La planificación, para ser efectiva, no puede realizarse por una sola persona por muy cualificada que pudiera ser. La planificación ha de ser un esfuerzo colectivo y generarse entorno a una comisión, comité o consejo que sea la expresión de esa amplia participación. En el caso de la planificación estratégica de los servicios sociales, es imprescindible la participación de todos aquellos agentes y fuerzas sociales con capacidad de incidir en el territorio (ya sean entes públicos o privados). También es muy conveniente, aunque no sea indispensable, que participen aquellas entidades, asociaciones y organizaciones ciudadanas que van a vivir ese futuro.

En el trabajo que aquí presentamos no se ha desarrollado este planteamiento por razones de tiempo y oportunidad, sin embargo, el ejemplo que presentamos (elaborado desde una perspectiva individual y técnica aunque utilizando información cualificada, muy especialmente la proveniente de los trabajos de Bilbao Metrópoli 30) muy bien podría ser el resultado del mismo. Volvemos a repetir que lo que se ha pretendido es hacer físicamente visible un paso posterior a la elaboración del diagnóstico social.

Aunque somos conscientes de que existen lagunas y aspectos mejorables, así como de que la elaboración ha sido exclusivamente técnica y no con el procedimiento participativo recomendado como el óptimo, creemos que este trabajo es útil por la información que aporta con respecto al municipio en el que se ha centrado el diagnóstico social, por las líneas de trabajo que plantea para ese mismo municipio y que están siendo de gran utilidad para la planificación efectiva de sus servicios sociales, así como por la posibilidad de utilización de lo aquí expuesto para mejorar la planificación y la gestión de otros servicios sociales.

ENRIQUE SACANELL BERRUECO