EL ACOMPAÑAMIENTO

COMO MÉTODO DE INTERVENCIÓN EN LOS PROCESOS DE INCLUSIÓN

RED
DE LUCHA CONTRA LA POBREZA
Y LA EXCLUSIÓN SOCIAL
POBREZIAREN
KONTRAKO SAREA

EL ACOMPAÑAMIENTO COMO MÉTODO DE INTERVENCIÓN EN LOS PROCESOS DE INCLUSIÓN.

RED NAVARRA DE LUCHA CONTRA LA POBREZA Y LA EXCLUSIÓN SOCIAL

PARTICIPANTES EN EL PROCESO DE ELABORACIÓN DEL DOCUMENTO:

- Itziar Zudaire De Luis.
Fundación Secretariado Gitano.
- Sara Izaguirre Equiza.
Fundación Gaztelan.
- Olga Navarlaz Huarte.
Asoc. Gitana de Navarra La Majarí.
- Mª Mar Osés Larequi.
Itxaropen Gune.
- Verónica Oliver Pérez.
Médicos del Mundo.
- Ugi Barreientos Antoñanzas.
Coop. Kamira.
- Encarni Chia Mena.
Fundacion Adsis-Santa Lucia.
- Marta García Hernández.
Asociación Lantxotegi.
- Maite Fernández García.
Fundación Gizakia Herritar.
- Andrea Corera Rípodas.
Larraingoa.
- Marta Lacueva Armendariz.
Traperos de Emaús.
- Sara Bea Ciruaqui. Asociación Sei.
- Lorenzo Izquierdo Villanueva.
Asociación Acoad Servicios Asistenciales.
- Jesus García Salguero. Pauma.
- Olga Chueca Chueca.
Cruz Roja.
- Sara Gómez Lozano.
Cáritas.
- Marta Delgado Senosiain.
SSB Sarriguren.
- Alfonso Delval Agustín.
SSB Sarriguren.
- Fer Murillo Flamarique.
SSB Huarte.
- Regina García Hernández.
SSB Huarte.
- Laura Álvarez de Eulate.
SSB Zizur.
- Ignacio Bernal Lumbreras.
SSB Berriozar.
- Yasone Gómez Domeño.
SSB Noaín.
- Mª Jose Lizarraga Etxaide.
SSB Pamplona.
- Josebe Lizarrraga Garciandia.
SSB Pamplona.
- Kontxi Urdaniz Fonseca.
SSB Pamplona.
- Maite Garcia Areso.
SSB Pamplona.
- Amaia Munarriz Azcarate.
SSB Pamplona.
- Ana Aragones Martínez.
SSB Pamplona.
- Itziar .Lizaur Andueza.
SSB Pamplona.
- Zoraida Goñi Arroyo.
SSB Pamplona.

REDACCIÓN:
Beatriz Zugasti Mutilva.

COORDINACIÓN:
Ainhoa Murugarren Urroz.

EDITA:
Red Navarra de Lucha contra la Pobreza y la Exclusión Social.

DISEÑO, MAQUETACIÓN E IMPRESIÓN:
Fundación Eurolan

ÍNDICE

1. PRESENTACIÓN 9

2. INTRODUCCIÓN 11

3. DIAGNÓSTICO DE SITUACIÓN, DONDE SE ENCUENTRA EL ACOMPAÑAMIENTO SOCIAL EN EL MARCO DE LA COMUNIDAD FORAL DE NAVARRA 13
- 3.1. El acompañamiento social en el marco de nuestras políticas sociales y dentro del Sistema de Servicios Sociales actual 13
- 3.2. Nuestro contexto de trabajo, nadando entre muchas y variadas exigencias 14
  - 3.2.1. De la exclusión a la inclusión; los procesos de incorporación social 14
  - 3.2.2. No solo de acompañamiento viven las personas 18
  - 3.2.3. El debate entre la responsabilidad individual y las causas estructurales 19

4. CON QUIEN SE PUEDE TRABAJAR EN CLAVE DE ACOMPAÑAMIENTO 21

5. EL OBJETO DEL ACOMPAÑAMIENTO 23
- 5.1. Una definición consensuada de Acompañamiento Social 25
- 5.2. Diseccionando nuestra definición; elementos que hacen que sea acompañamiento 25
  - 5.2.1. Método de intervención profesional con tiempos e intensidades variables 25
  - 5.2.2. El acompañamiento como derecho 26
  - 5.2.3. Énfasis en las potencialidades y las capacidades 27
  - 5.2.4. La autonomía como guía y horizonte, tomando el protagonismo del proyecto vital 27
  - 5.2.5. Gestión y reducción de daños 28
  - 5.2.6. Atención Social Personalizada e Itinerario Individualizado de Incorporación 28

6. EL PLAN DE INTERVENCIÓN 29
- 6.1. Los previos 29
- 6.2. La acogida. Comenzando por el principio; mirando cara a cara 30
  - 6.2.1. Algunas estrategias en el proceso de acogida 31
- 6.3. El diagnóstico, comprendiendo para actuar conjuntamente 32
  - 6.3.1. En primer lugar, el proceso de estudio e investigación 34
  - 6.3.1.1. Algunas estrategias en el proceso de recogida de datos 34
  - 6.3.1.2. Dimensiones 34
  - 6.3.2. En segundo lugar, la valoración diagnóstica 35
- 6.4. Elaboración del Plan de caso, trabajando conjuntamente 36
  - 6.4.1. Algunas estrategias en el proceso de elaboración del Plan de caso 36
- 6.5. La evaluación 37

6.6. La finalización o cierre 38
6.7. Elementos transversales a todo plan de intervención en clave de acompañamiento 38
6.7.1. Trabajo en Red y coordinación; acompañando de forma coherente 38
6.7.1.1. Trabajo en Red 38
6.7.1.2. Coordinación 39
6.7.1.3. Derivación 40

7. EN EL CAMPO DE LAS COMPETENCIAS 41
7.1. Competencias cognitivas 41
7.2. competencias actitudinales 42
7.3. Competencias estratégicas 42

8. CONDICIONES QUE FACILITAN EL TRABAJO EN CLAVE DE ACOMPAÑAMIENTO 45

9. BIBLIOGRAFÍA 47

1. PRESENTACIÓN

Este documento es el resultado de un proceso de formación y reflexión en torno al "Acompañamiento como método de intervención en los procesos de inclusión social" en el que han participado 33 profesionales de Servicios Sociales de Base de la Comarca de Pamplona, Unidades de Barrio del Ayuntamiento de Pamplona y Entidades del Tercer Sector. Parte de las reflexiones y conclusiones alcanzadas en seminarios y talleres formativos organizados por la Red Navarra de Lucha Contra la Pobreza y la Exclusión durante el año 2011. Se nutre también de diversas fuentes documentales consultadas.

En el documento convergen también dos objetivos de la Red Navarra de Lucha contra la Pobreza y la Exclusión; el trabajo en red y la lucha contra las causas que generan la pobreza y la exclusión social. En la Red, confluyen entidades sociales que trabajan con el compromiso decidido de mejorar la situación de las personas que sufren procesos de exclusión y/o dificultad social.

Desde esta perspectiva, consideramos que el Acompañamiento es una metodología básica para actuar y vivir la intervención con las personas, más aún en la actual coyuntura de crisis social y económica. En este sentido, acompañar a las personas en sus procesos personales de dificultad social se hace imprescindible, junto a la combinación de diferentes dispositivos y derechos sociales, como el trabajo comunitario, la garantía de ingresos mínimos, las políticas activas u otros recursos de apoyo.

Quisiéramos agradecer y destacar la implicación de todas las personas que han participado en esta iniciativa y cuyo producto más visible es este documento. Más allá de este resultado concreto, el proceso llevado a cabo ha posibilitado un espacio de encuentro en el que se ha compartido la experiencia profesional, en el que se ha dialogado y analizado sobre nuestra forma de hacer y por último elaborado este documento con las propuestas recogidas.

Este trabajo conjunto nos ha permitido colaborar y visualizarnos como acompañantes en procesos de incorporación social en los que hemos de coordinar nuestras acciones.

Desde la Red apostamos por continuar impulsando espacios de encuentro que permitan avanzar en la búsqueda de la mejora en la intervención, para conseguir entre todos y todas erradicar o cuando menos reducir las situaciones de pobreza y exclusión. En este sentido, entendemos el trabajo que aquí presentamos, no como un punto y final, sino como parte de un proceso en el que hay que seguir avanzando, extendiéndolo también a otros y otras profesionales que mejorarán, con toda seguridad, este producto con su experiencia y trabajo diario.

Quisiéramos también señalar la apuesta realizada por las distintas Administraciones y Organizaciones Sociales que han hecho posible el desarrollo de este trabajo.

En este proceso, la Red ha dinamizado el trabajo, pero el mismo no habría sido posible sin la apuesta y la financiación del Departamento de Política Social del Gobierno de Navarra. Por otro lado, hay que señalar la implica-

ción del Área de Servicios Sociales del Ayuntamiento de Pamplona, de Caritas y de Cruz Roja, que junto a la Red han participado en el Equipo Supervisor.

Por último, agradecer su disponibilidad a todas las Organizaciones que han posibilitado la participación del personal técnico a lo largo de todo el proceso.

Todos y todas tenemos que felicitarnos por el trabajo realizado y continuar apostando por este tipo de iniciativas.

UBALDO GONZALEZ
PRESIDENTE DE LA RED NAVARRA DE LUCHA CONTRA LA POBREZA Y LA EXCLUSIÓN SOCIAL

2. INTRODUCCIÓN

Este documento pretende aportar una visión propia respecto al acompañamiento social, revisando claves metodológicas y epistemológicas y fijando las convicciones del grupo de personas que han participado en este proceso.

Se ha llegado a este proceso de discusión sobre el Acompañamiento en un momento complicado. El conjunto de profesionales de la incorporación social y las personas usuarias de los servicios, están incardinadas en un sistema que está en riesgo de decrecimiento antes de que haya alcanzado su madurez.

En el ámbito de la Comunidad Foral se han producido en los últimos años diversos procesos de cambio, reestructuración y modificaciones legislativas. El Plan estratégico de Servicios Sociales[1], la Cartera de Servicios Sociales[2] o la Ley de Servicios Sociales de 2006[3] marcan la organización actual de nuestros dispositivos. Por otro lado, si bien en el periodo 1998-2005 se contó con un Plan de Lucha contra la Exclusión Social, actualmente no existe ningún documento institucional que marque las líneas de trabajo en relación con la inclusión social y por tanto tampoco con el Acompañamiento Social.

Por otro lado, la coyuntura de fuerte y profunda crisis económica y política ha transformado y ampliado los perfiles y las necesidades de las personas demandantes de ayuda, en un escenario de "adelgazamiento" y saturación de algunos servicios y prestaciones, cuestión que afecta indefectiblemente a las metodologías de trabajo y en consecuencia, al Acompañamiento Social.

También la propia configuración del sistema de recursos y dispositivos en el ámbito estatal, foral y local configura la intervención y dificulta en ocasiones itinerarios coherentes y eficientes, con una tendencia a la descoordinación y a la multiplicación de acciones y actores.

Y en medio de esta coyuntura, un conjunto de profesionales de la intervención social se ha planteado reflexionar sobre una metodología que va más allá de un proceso de aprendizaje, ya que tiene que ver con un estilo y una filosofía de actuación determinada. Se trata también de una práctica que cuestiona algunas de las grietas del diseño y configuración de las organizaciones de servicios sociales, dado que el trabajo en clave de acompañamiento requiere de una apuesta y unas condiciones no siempre presentes en un sistema en ocasiones fragmentado, ambiguo, volátil y precario.

Aun así, este proceso es pertinente, ahora más que nunca. Se ha apostado por expresar claramente cómo se debe y se quiere trabajar. Más allá del mandato y del encargo social, el deber es acompañar a las personas que voluntariamente lo exijan como derecho en sus procesos vitales. Y esta que aquí se presenta es la reflexión a la que se ha llegado.

1 Plan Estratégico de Servicios Sociales. Gobierno de Navarra. Departamento de Asuntos Sociales, Familia, Juventud y Deporte. 2009.
2 Cartera de Servicios Sociales. Gobierno de Navarra. Departamento de Asuntos Sociales, Familia, Juventud y Deporte. 2009.
3 Ley Foral 15/2006, de 14 de Diciembre, de Servicios Sociales.

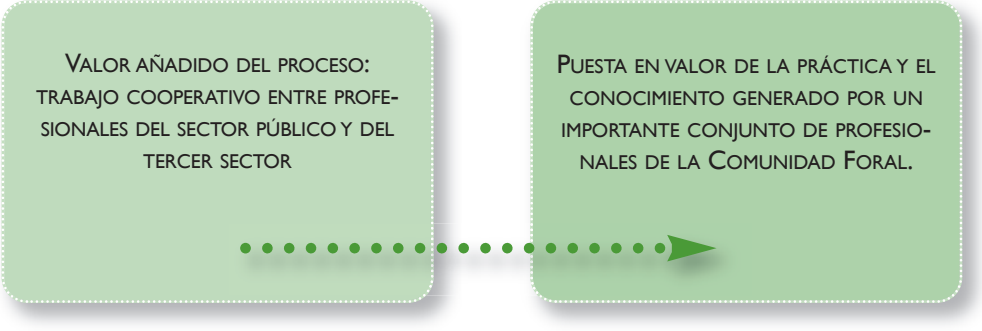
Este proceso es ambicioso, ya que se pretende concretar una práctica compleja por definición, referida a procesos, a integralidad y a transversalidad.

Se trata de una metodología joven, aunque son ya muchos los años transcurridos desde las primeras experiencias. Por tanto, se parte de años de experiencia desde distintos programas y recursos. Algunos de ellos, ya desaparecidos, supusieron en su día un hito en la incorporación sociolaboral centrada en la persona en la Comunidad Foral. Otros continúan, adaptados y evolucionados. Hay un elemento que une a casi todos estos programas y a las profesionales que los componen; la escasez de producción de literatura al respecto, la dificultad para teorizar y para sistematizar la práctica. Por eso, entre otras cosas, este documento es necesario. Porque este es el momento de **poner en valor la práctica y el conocimiento generado** por un importante conjunto de profesionales de Navarra.

No el momento óptimo, pero si es posible. Existen muchos obstáculos, pero hay espacio para trabajar desde la opción que se defiende.

Se parte también de un valor añadido, que resulta novedoso; la discusión de igual a igual y el **trabajo cooperativo** entre profesionales del **ámbito público y del ámbito del tercer sector**. Siempre se ha trabajado desde la coordinación entre profesionales de ambos sectores, siempre, a nivel micro, se ha intentado trabajar conjuntamente, pero casi nunca de forma institucionalizada, estable ni sistematizada. Casi nunca dando un valor añadido a esta colaboración, ni aprendiendo de las distintas metodologías, ni de las fortalezas y debilidades de unos y otros servicios y entidades.

Así pues, a pesar del espacio cambiante en el que nos movemos, a pesar de la complejidad del objeto de reflexión, existen varias certezas, y de ellas se parte para construir este discurso sobre el acompañamiento social.



3. DIAGNÓSTICO DE SITUACIÓN,
DÓNDE SE ENCUENTRA EL ACOMPAÑAMIENTO SOCIAL EN EL MARCO DE LA COMUNIDAD FORAL

3.1. El acompañamiento social en el marco de nuestras políticas sociales y dentro del Sistema de Servicios Sociales actual:

El acercamiento al concepto de Acompañamiento Social implica aproximarse al análisis de las políticas sociales y de los Servicios Sociales en un sentido amplio.

Desde el escenario de pluralismo de agentes que intervienen en las organizaciones de bienestar, y desde la necesaria colaboración entre lo público y lo privado, se debiera garantizar a las personas el acceso a los mismos recursos y prestaciones -y con la misma calidad-, independientemente del sujeto que las preste y del municipio, o barrio en la que se encuentren. Por ello, desde la posición técnica defendida en este texto, es fundamental establecer un consenso en cuanto a las metodologías de trabajo, orientado a garantizar el derecho al Acompañamiento.

Para ello, en primer término, conviene aterrizar en la legislación que regula los Servicios Sociales en el ámbito de nuestra Comunidad Foral. La ley de Servicios Sociales de 2006 en su Título II, Capítulo 1, artículo 9, señala que:

> "El sistema público de servicios sociales estará constituido por todas las prestaciones técnicas y económicas, planes, programas y equipos técnicos que proporcionan las Administraciones Públicas de Navarra. A estos efectos, formarán parte del sistema público de servicios sociales, tanto los servicios prestados directamente por las Administraciones Públicas, como los prestados indirectamente a través de entidades de iniciativa privada de servicios sociales".

Desde esta perspectiva, configuran el sistema de Servicios Sociales aquellos prestados directamente desde el sistema público y otros servicios prestados a través de entidades de iniciativa privada. Y en estos dos grandes grupos encontramos por un lado a las entidades del Tercer Sector, muchas de ellas agrupadas en la Red Navarra de Lucha contra la Pobreza y la Exclusión y por otro, al conjunto de profesionales de los servicios públicos que están participando en este proceso.

En el campo del acompañamiento, y partiendo de esta definición, aparece una dificultad para definir las responsabilidades de cada actor implicado. Puede ocurrir que en un escenario de escasez de recursos en el que los y las profesionales no dan abasto, algunas personas se encuentren inmersas en procesos de acompañamiento en varios servicios. O puede ocurrir que una persona se encuentre en lista de espera a pesar de encontrarse en un momento vital óptimo para el cambio, y ningún recurso tenga capacidad para atenderle.

Desde la óptica del Acompañamiento, es obvia la necesidad de trabajo conjunto entre lo público y lo privado, empresas y tercer sector. Además, es positivo, siempre que lo hagamos desde una perspectiva cooperativa y de defensa de la responsabilidad pública. Se impone no obstante, una clarificación del mapa de recursos y el establecimiento de verdaderos protocolos de coordinación y trabajo en red.

Necesidad de un consenso en cuanto a las metodologías de trabajo, orientado a garantizar el derecho al Acompañamiento.

Trabajo cooperativo entre el sector público y el privado desde la perspectiva de la defensa de la responsabilidad pública.

3.2. Nuestro contexto de trabajo, nadando entre muchas y variadas exigencias:

Las estrategias de incorporación social han cobrado un papel nuclear en nuestro modelo de bienestar y en el conjunto de las políticas sociales del Estado Español. La intervención en el ámbito de la incorporación social con personas en situación o riesgo de exclusión, y por extensión, el conjunto de profesionales que trabajan en los dispositivos y servicios, se mueven entre grandes y variadas exigencias; acompañar a las personas en sus procesos de cambio y desarrollo de sus potencialidades y capacidades, fomentar al mismo tiempo que las personas sean competentes socialmente y que sepan responder a las exigencias de una sociedad exclusógena en plazos de tiempo medios o cortos y simultáneamente, dar respuesta a las situaciones de necesidad y/o urgencia de las personas participantes en los programas.

Teniendo también en cuenta la importancia de no desligar las Políticas de su contexto de aplicación, hay que recordar también que nuestro modelo de Bienestar Mediterráneo[4], está caracterizado por una baja desfamiliarización de los cuidados y por un Mercado de Trabajo de baja cualificación y con una fuerte segregación, más en los actuales tiempos de crisis.

Ante estas exigencias, no se entiende otra apuesta que la de seguir "peleando" por trabajar en clave de acompañamiento y en clave comunitaria, adquiriendo una gran importancia en momentos de crisis, junto con la defensa de las redes de protección social y otros pilares del Estado de Bienestar.

El trabajo social en clave de acompañamiento, en función de los perfiles de las personas participantes, los momentos vitales de las mismas, y la calidad del trabajo de los agentes implicados, supone un dispositivo de enganche hacia zonas de integración o cuando menos, un paso de una zona de exclusión a una zona de vulnerabilidad. Existen diversas perspectivas de análisis en torno a los procesos de exclusión. En este caso, hemos tomado como referencia las "zonas de cohesión" descritas por Castel.

El acompañamiento puede suponer un dispositivo de enganche hacia zona de intergación y/o inclusión

3.2.1. De la exclusión a la inclusión; los procesos de incorporación social:

Robert Castel[5] (Castel, 1997:15) hace mención a las diferentes realidades que pueden encontrarse en este nuevo panorama ocasionado por la precariedad laboral y la precariedad relacional, señalando tres zonas de organización o de cohesión social: una zona de integración, que configura lo que podemos denominar la sociedad "nor-

4 Desde nuestra perspectiva, nos acogemos a los autores y autoras que han teorizado sobre la existencia de un modelo distintivo para la Europa del Sur. Partiendo de que el «enfoque de los regímenes de bienestar», propuesto por Gøsta Esping-Andersen (1990), ha sido el más influyente en el debate conceptual y metodológico sobre el Estado de Bienestar, nuevas líneas de investigación en los últimos años proponen un modelo distintivo de la Europa del sur que incluye básicamente a España, Grecia, Italia y Portugal (Ferrera, 1995; Moreno, 1997). Con carácter general, y según Moreno, tres son los rasgos que cabe considerar como diferencialmente característicos del régimen del bienestar mediterráneo: a) necesidades y estilos de vida diferentes; b) microsolidaridad familiar, y c) conjunción entre universalismo y selectividad. (Moreno, 2001).

5 Castel, Robert. (1997): La metamorfosis de la cuestión social. Madrid. Paidos.

mal"; una zona de vulnerabilidad, caracterizada por la precariedad del trabajo y la fragilidad de los soportes relacionales; y una zona de exclusión, de gran marginalidad y desafiliación. Esta clasificación ha sido utilizada por diversos agentes que trabajan en torno a la incorporación social como guía para el análisis y la comprensión de la lógica de la exclusión social[6], y continúa resultando una referencia. En este caso, se ha plasmado a modo de cuadro, incluyendo, además de las zonas antes citadas, las tipologías de situaciones que caracterizan cada zona y el lugar que ocupa el Acompañamiento. Pretende plasmar algunas de las situaciones que confluyen en las personas con las que trabajamos en clave de acompañamiento.

CUADRO 1 ZONAS DE ORGANIZACIÓN Y/O COHESIÓN SOCIAL, SITUACIONES Y DISPOSITIVOS:

	ZONA DE EXCLUSIÓN	ZONA DE VULNERABILIDAD	ZONA DE INTEGRACIÓN
	SITUACIONES PERSONALES QUE SE PUEDEN PRODUCIR EN CADA ZONA		
DIMENSIONES	- DESEMPLEO O INEMPLEABILIDAD.	- EMPLEO PRECARIO O INESTABLE.	- EMPLEO ESTABLE.
	- AISLAMIENTO CULTURAL, FRACASO ESCOLAR, ANALFABETISMO FUNCIONAL, AUSENCIA DE CUALIFICACIÓN. - CARENCIA DE RELACIONES SOCIALES Y FAMILIARES, AISLAMIENTO SOCIAL.	- FRAGILIDAD RELACIONAL - DESARRAIGO, RETRASO ESCOLAR, BAJO NIVEL DE CUALIFICACIÓN.	- INTEGRACIÓN CULTURAL, MEDIO O ALTO GRADO DE FORMACIÓN Y CUALIFICACIÓN
	- IDENTIDADES NEGATIVAS (PERSONAS VISUALIZADAS SOCIALMENTE COMO PROBLEMA).	- DESCONFIANZA, INSEGURIDAD, POCA MOTIVACIÓN, ENFERMEDAD, DISCAPACIDAD.	- RELACIONES FAMILIARES Y SOCIALES SÓLIDAS
	- DEPENDENCIA DE SISTEMAS. - DESESPERACIÓN, ANOMIA, FATALISMO, PROBLEMAS DE SALUD MENTAL, VIOLENCIA.	- FALTA DE IMPULSO PARA EL CAMBIO.	- POSIBILIDAD DE CAMBIO
	- DIFICULTAD PARA SENTIRSE CAPACITADO Y ALTO GRADO DE DEPENDENCIA.	- BAJO EMPODERAMIENTO Y BAJA AUTONOMÍA. - NECESIDAD DE APOYOS DE LOS SISTEMAS DE BIENESTAR.	- EMPODERAMIENTO - AUTONOMÍA
	- FALTA DE CONDICIONES PARA PARTICIPAR DE FORMA ACTIVA SOCIALMENTE.	- BAJA PARTICIPACIÓN SOCIAL.	- PARTICIPACIÓN SOCIAL.
	- AUSENCIA DE INTERCAMBIO. - INCAPACIDAD PARA EJERCER DERECHOS DE CIUDADANÍA.	- DIFICULTAD PARA EL EJERCICIO DE LOS DERECHOS BÁSICOS.	- PLENO EJERCICIO DE DERECHOS.
	TRANSVERSALMENTE: TRABAJO SOCIAL EN CLAVE DE ACOMPAÑAMIENTO		

Fuente: Elaboración propia a partir de Castel, 1997.

6 Departamento de Justicia, Trabajo y Seguridad Social. Dirección de Bienestar Social Gobierno Vasco. (2001): El acompañamiento y los procesos de incorporación social. Guía para su práctica. Departamento de Justicia, Trabajo y Seguridad Social. Dirección de Bienestar Social Gobierno Vasco.

En opinión de Castel[7] una característica importante de la coyuntura actual es la ascensión de la vulnerabilidad, el ensanchamiento de esa zona de frontera entre la integración y la exclusión, provocado como hemos dicho por la precarización y la destrucción del empleo y que provoca a su vez, la inestabilización de determinadas categorías sociales, como los y las jóvenes, personas con escasa formación, mayores de 40 años, minorías étnicas, población migrada, y especialmente las mujeres pertenecientes a las anteriores categorías. Pero también se produce la desestabilización de los y las estables, ante la entrada en una situación de precariedad de una parte de personas, cada vez más masiva, que habían estado perfectamente integrados en el orden del trabajo. Si bien **la relación entre la ausencia de empleo y la exclusión no es directa, la falta de empleo o la precariedad del mismo favorecen la entrada en zonas de riesgo de exclusión o vulnerabilidad**, derivadas por ejemplo de pérdidas de viviendas por no poder hacer frente a los pagos, dificultades de subsistencia, deterioros de las redes sociales o de la autoestima, etc.

En esta línea pero con un carácter más reciente y también desde una concepción de la exclusión social como multidimensional y procesual, se encuentra el texto elaborado por Laparra, Pérez Eransus y otros. Resume en forma de tabla los tres grandes ejes de la exclusión: el eje económico (la producción y la distribución), el eje político (la ciudadanía política y la ciudadanía social) y el eje relacional (la ausencia de lazos sociales y las relaciones sociales perversas)[8].

Los tres ejes de la exclusión social		
Ejes	Dimensiones	Aspectos
Ecomómico	Participación en la producción.	Exclusión de la relación salarial normalizada.
	Participación en el consumo.	Pobreza económica. Privación.
Político	Ciudadanía política.	Acceso efectivo a los derechos políticos. Abstencionismo y pasividad política.
	Ciudadanía social.	Acceso limitado a los sistemas de protección social: sanidad, vivienda y educación.
Social (Relacional)	Ausencia de lazos sociales.	Aislamiento social, falta de apoyos sociales.
	Relaciones sociales "perversas"	Integración en redes sociales "desviadas". Conflictividad social (conductas anómicas) y familiar (violencia doméstica).

Un sistema de indicadores que permita identificar a las personas excluidas y cuantificar las dimensiones de los procesos de exclusión.

7 Informe final Observatorio 2002-2006. Observatorio de Procesos de Exclusión y de Incorporación Social. Fundación Sartu. 2006.
8 Un sistema de indicadores que permita identificar a las personas excluidas y cuantificar las dimensiones de los procesos de exclusión. (pág 207) La exclusión social en España: un espacio diverso y disperso en intensa transformación. Coordinadores: Miguel Laparra y Begoña Pérez Eransus. Autores: Ángel García García, Fco. Javier Giménez Marín, Miguel Laparra, Anna Obrador, Begoña Pérez Eransus, Manuel Pérez Yruela, Víctor Renes, Raúl Ruiz Villafranca, Sebastián Sarasa, Joan Subirats, Manuel Trujillo, Gabriela del Valle, Cristina Villar Herránz, Thomas Ubrich.

Entre las zonas anteriormente aludidas, existen espacios indefinidos y permeables que hacen posible tanto el paso hacia la exclusión como el paso hacia la inclusión. Por tanto, ese paso no es unidireccional, sino que puede ser un camino de ida como de vuelta. Este camino puede entenderse como un itinerario de reincorporación a los ámbitos de protección dejados atrás, itinerario que se ha dado en denominar "**incorporación social**", y que en muchos casos, se desarrolla en parte o totalmente en el contexto de un programa que trabaja en clave de acompañamiento. En este sentido, resulta adecuada la siguiente definición de incorporación social, que encontramos en el Informe final 2002-2006 del Observatorio de Procesos de Exclusión y de Incorporación social (2006).

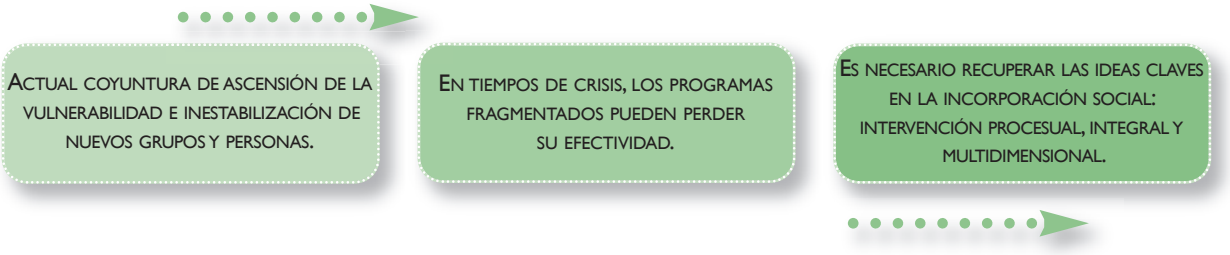
> "Entendemos por proceso de **incorporación social** el proceso que emprende una persona **por propia iniciativa o a propuesta de los sistemas de protección social** con la finalidad de obtener un cambio de posición social, que le permita pasar de una posición de situación o riesgo de exclusión hacia posiciones de integración (…)".

Desde esta perspectiva, la incorporación social es **procesual**, en la medida en que la exclusión social y la inclusión social son estados a los que se llega a través de un itinerario formado por diferentes fases y momentos, siendo necesario trabajar en clave de proceso personalizado. Se torna también **multidimensional** por cuanto al igual que la exclusión, no puede circunscribirse a un ámbito exclusivo de la vida, ya que incidir en aquellos ámbitos más afectados, tendrá su correlación en el resto de ellos, requiriendo una intervención **integral**. En síntesis, el proceso de Incorporación Social, puede suponer el tránsito de la zona de exclusión a la de vulnerabilidad, y de la vulnerabilidad a la inclusión, y es en estos pasos donde podemos incluir mayoritariamente los mecanismos que permiten trabajar en clave de acompañamiento.

Hay que señalar también, aunque pueda resultar obvio, que los tiempos de crisis económica, golpean especialmente a las personas con más dificultades de acceso al empleo, con sobrecarga de responsabilidades domésticas y de cuidados o con mayor precariedad relacional entre otras dificultades. Entre estas personas, se encuentran mayoritariamente **mujeres** que se mueven en las fronteras entre la vulnerabilidad y la exclusión y que sufren de discriminaciones directas e indirectas[9], por lo que requerirán de **políticas transversales de género**[10] y en ocasiones también de **acciones positivas**[11] **para fomentar la igualdad de oportunidades** y de **dispositivos de apoyatura específicos** para revertir estos procesos de exclusión.

En esos momentos, la destrucción del empleo, hace que los programas de orientación y asesoramiento tradicionales para la búsqueda de empleo disminuyan su eficacia, ya que no hay empleo hacia el que enfocar las acciones de mejora de empleabilidad. Los programas fragmentados, que tienen como objeto dar respuesta a un tipo de necesidad concreto pierden su eficiencia, y son las **acciones y programas de metodología integral, a medio plazo, basados en el acompañamiento**, los que tal vez puedan garantizar un **desarrollo personal que incida en todos los ejes de la exclusión, y que sitúe a las personas participantes en una posición más ventajosa** cuando se vuelva a crear empleo, unido siempre al trabajo comunitario. Además, hace que se pueda trabajar desde una perspectiva de proceso, y abordar a la persona y su contexto de forma multidimensional.

9 Tipos de Discriminación:
Directa: Tratamiento legal discriminatorio por el hecho de ser mujer.
Indirecta: No hay una discriminación explícita. Ocurre cuando un criterio, una práctica o una disposición es aparentemente neutra, pero se produce un resultado desigual que perjudica especialmente a uno de los dos sexos.
10 Transversalidad o Mainstreaming de género: Integración de las políticas específicas en las políticas generales. Garantizar la igualdad de oportunidades desde todas las políticas (Empleo, Salud, Educación, etc.) incorporando perspectiva de género desde lo cuantitativo y desde lo cuantitativo.
11 Acciones positivas: eliminación de desequilibrios sociales a través de acciones concretas a favor de un grupo social, en este caso de las mujeres.



3.2.2. NO SOLO DE ACOMPAÑAMIENTO VIVEN LAS PERSONAS:

Las anteriores reflexiones nos llevan a concluir que la efectividad del acompañamiento, que contiene polémicas y discusiones que están en el centro de algunos de los dilemas del trabajo social, dependerá entre otras cosas, de cómo se articulen y conceptualicen los dispositivos desde los que se trabaja. En cualquier caso, desde esta posición, hay que velar porque el Acompañamiento Social sea una metodología de trabajo para construir itinerarios de incorporación social, de forma complementaria al trabajo comunitario y a otro tipo de derechos sociales, garantías de ingresos y recursos de apoyo, y para que no supongan un recorte o una sustitución de estos derechos y/o prestaciones.

Existen muchas expectativas respecto al Acompañamiento, en ocasiones demasiadas. La propia definición, puede pecar de ambiciosa. Se refiere nada más y nada menos que a una metodología de trabajo, pero en el éxito o fracaso de un proceso de incorporación social, influirán muchos más factores, algunos de ellos con más fuerza e impacto que la relación de acompañamiento establecida. Por tanto, es necesario seguir abogando por una política social que plantee sistemas inclusivos, políticas y dispositivos específicos de incorporación y de inclusión[12].

Además, la existencia de una política de ingresos mínimos es una medida básica e insustituible para que aquellas personas en procesos de exclusión puedan comenzar un proceso de incorporación. Este primer nivel, supone un primer dispositivo de asistencia al que se sumarán el resto de dispositivos, entre los que se deben encontrar el Acompañamiento Social, o por ejemplo, las políticas de activación, de vivienda de integración, los apoyos educativos y los recursos de apoyo para mujeres, en función al momento personal y al grado de exclusión en el que se encuentre la persona o unidad familiar.

En un contexto de crisis, marcado también por las desigualdades de género, es cuando resulta aún más cuestionable poner el acento exclusivamente en la responsabilidad individual y en las medidas activas de inserción frente a las pasivas como mecanismo de inclusión. Y por último, reiterar que los procesos de incorporación de las personas en situación o riesgo de exclusión, son estructurales, procesuales y multidimensionales, excediendo en muchos casos el ámbito de un solo dispositivo, o de una intervención puntual o fragmentada.

Por tanto, **la combinación de diferentes dispositivos y prestaciones, con acompañamiento transversal y no la sustitución de ninguno**, pueden minorar el efecto de la vulnerabilidad y permitir un recorrido progresivamente más autónomo de las personas que participan de procesos de incorporación sociolaboral.

Se impone pues una justa adecuación entre las políticas activas y las políticas pasivas, entre el acompañamiento en los procesos personales de incorporación, y entre la mejora de las situaciones estructurales.

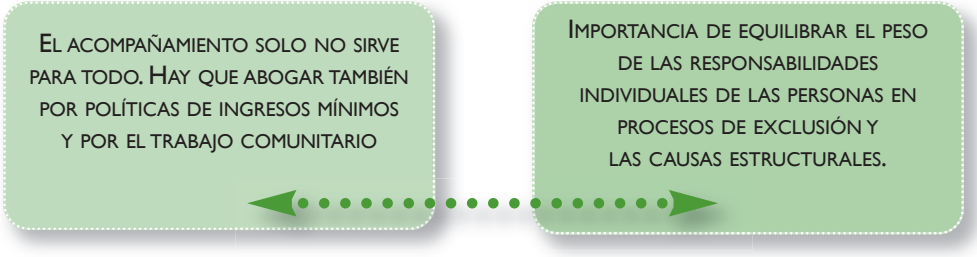
12 Utilizamos esta terminología siguiendo a Aguilar Hendrickson y otros cuando diferencian entre políticas y acciones de inclusión: No dirigidas específicamente a las personas en dificultad, sino a incrementar la accesibilidad e inclusividad de los diferentes sectores de política social -salud, educación, trabajo, dinero, vivienda-, y políticas y acciones de incorporación: directamente dirigidas a las personas en dificultad y tratan de construir procesos concretos de incorporación social). Servicios sociales: integralidad, acompañamiento, proximidad, incorporación. 2010.

3.2.3. El debate entre la responsabilidad individual y las causas estructurales:

El debate dialéctico entre la responsabilidad individual y la colectiva, es antiguo y recurrente en el campo del análisis de las políticas sociales y en el seno de las profesiones de ayuda.

El trabajo social individual, y también el trabajo en clave de acompañamiento, se dirigen fundamentalmente a la intervención en las motivaciones y competencias individuales o familiares de las personas en situación o riesgo de exclusión, dejando en ocasiones en un segundo plano tanto el análisis de las causas estructurales de la exclusión como la responsabilidad pública respecto al mismo. Este debate entre la perspectiva que pone el foco de atención en la responsabilidad individual, y por tanto en la participación de las personas en la mejora y solución de sus dificultades y en la mejora de su adaptabilidad a los nuevos mandatos y requerimientos sociales, se enfrenta a la posición que propugna asentar las condiciones sociales y políticas adecuadas para una justa redistribución de la riqueza y los recursos.

Desde los dispositivos, muchas veces se coloca el acento en el sujeto individual y en su responsabilidad para con sus procesos. Desde esta línea argumental, se intenta incidir en la mejora de las competencias necesarias para funcionar socialmente. Pero aún cuando la persona participante cumpla con los compromisos propuestos al entrar a formar parte de un dispositivo de acompañamiento, firme un acuerdo, asuma su responsabilidad individual en su proceso, y esté dispuesta a trabajar las competencias necesarias para adaptarse a los requerimientos de la Sociedad o del Mercado, existe una parte de la ecuación que no siempre funciona. Por ejemplo, en el marco de la incorporación social a través del empleo, las políticas giran en muchos casos en torno a un principio que resulta una falacia en la coyuntura de nuestro actual Sistema de Bienestar Mediterráneo. Parten de que el mercado de trabajo tiene un comportamiento racional y de que está constituido de buenos y dignos empleos para todo el mundo. En ese contexto irreal, una adecuada cualificación y la voluntad del desempleado o desempleada por trabajar, obrarían el "milagro" de la inserción laboral y de la adecuación entre la oferta y la demanda. Pero sabemos, cada vez con mayor crudeza, que vivimos y funcionamos en una sociedad y en un mercado de trabajo segmentado y exclusógeno[13], con dinámicas que en muchos casos exceden las capacidades y las voluntades de las personas y los recursos, y esto nunca debemos olvidarlo en nuestra práctica profesional.



13 En este sentido, en el caso de las mujeres es necesario tener en cuenta las barreras específicas a las que se enfrentan las mujeres:
- **Menor tasa de actividad laboral y mayor incidencia del desempleo**, también en momentos de crisis.
- **Segregación ocupacional en su doble vertiente: Horizontal** (concentración de las mujeres a aquellas ocupaciones o familias profesionales consideradas tradicionalmente como "femeninas" que guardan correspondencia con el rol de género: educación y servicios sociales, sanidad, administración), con menor prestigio social, menor valoración económica y con mayor saturación en el mercado y **Vertical:** mujeres en los tramos más bajos de la escala jerárquica, encontrando mayores barreras que los varones en el acceso a los puestos de responsabilidad y toma de decisiones, así como en la promoción y la carrera profesional.
- **Brecha salarial** (desigual retribución por trabajos de igual valor)
- **Mayores tasas de temporalidad y precariedad**. Los varones protagonizan las contrataciones más estables y de mayor duración (indeterminada, indefinida).
- **Mayor incidencia de la economía sumergida** con la falta de acceso a prestaciones contributivas y de desempleo que entre otras cosas esto supone.
- **Desigual uso del tiempo de varones y mujeres y sobrecarga de responsabilidades**: Las mujeres en general emplean mucho más tiempo que los varones en trabajos no remunerados (básicamente, dedicadas a las tareas domésticas y de cuidados), mientras que estos últimos se dedican con intensidad al trabajo remunerado (o empleo). El resultado es una gran dificultad para el empleo y la promoción profesional de las mujeres (en este modelo de Mercado).

4. CON QUIÉN SE DEBE TRABAJAR EN CLAVE DE ACOMPAÑAMIENTO

A la hora de identificar con quien se debe trabajar en procesos de incorporación social en clave de acompañamiento, no se pretende entrar en la enumeración de una retahíla de grupos sociales ni de perfiles susceptibles de ser atendidos. Consideramos que existen personas especialmente vulnerables al "**desenganche social**", personas en "**situación de dificultad**" que requieren de una actuación integral, acompañada y prolongada en el tiempo, y **es con ellas con quienes debemos trabajar**.

No obstante, en el plano de una realidad de recursos limitados, se debe encontrar algún criterio para focalizar de forma efectiva las acciones.

El grupo de trabajo que ha elaborado este documento ha consensuado los siguientes criterios:

- Edad mínima: 16 años.
- Que la persona se encuentre asentada en la localidad y/o muestre voluntad de asentamiento en la misma. No obstante, no se trata de exigir empadronamiento ni criterios administrativos.
- Que se trate de un momento vital en el que la persona esté dispuesta a trabajar en clave de acompañamiento
- Que se pueda establecer una comunicación eficaz, tanto a nivel idiomático como en la necesidad de entender las claves culturales mutuas.
- Que exista por lo menos una deficiencia o dificultad en el área personal que recomiende trabajar en clave de acompañamiento.

Además es necesario reivindicar que para poder avanzar en los objetivos de la intervención, la persona debe tener cubiertas unas necesidades básicas. No obstante, nunca se considerará como criterio excluyente que esta premisa no se cumpla.

Deben existir también más recursos comunitarios de cuidados y apoyatura (Centros de día, ludotecas, guarderías, etc.), para que las personas con responsabilidades familiares puedan participar en los procesos propuestos.

Por otro lado, resulta incuestionable que **no solo se debe trabajar en clave de Acompañamiento con personas perceptoras de prestaciones económicas que hayan firmado un acuerdo de incorporación**, sino que el abanico de personas y/o unidades familiares que pueden acogerse a este derecho es mucho más amplio. Es más, se considera que **las ayudas o prestaciones económicas**, fundamentalmente las que garantizan unos ingresos mínimos (Renta Básica, Renta de Inclusión o Renta Mínima), **no debieran estar vinculadas a la aceptación de la intervención en clave de acompañamiento social**.

Es obvio que se trata de **dos lógicas y dos derechos diferentes**; por un lado el derecho a unos ingresos de subsistencia, y por otro lado el derecho a una atención social individualizada. El control e inspección sobre el uso de las prestaciones deben realizarse desde otro cauce diferenciado al del acompañamiento social. Esta condición no resulta un inconveniente para que la profesional, partiendo de los acuerdos alcanzados y de las "reglas del juego" acordadas al inicio de la relación, deba ejercer un control legitimado sobre el cumplimiento de los objetivos acordados, que conduzca al posible replanteamiento de las actuaciones.

5. EL OBJETO DEL ACOMPAÑAMIENTO

Podemos encontrar multitud de referencias al Acompañamiento Social en documentos institucionales (Plan Estratégico de Servicios Sociales de Navarra 2008-2012), Ley Foral 15/2006, de 14 de diciembre de Servicios Sociales, Memorias de Organizaciones del Tercer Sector, etc.), y en artículos y bibliografía sobre metodología de la intervención social.

Se habla de Acompañamiento aludiendo al trabajo con personas mayores, en dispositivos de atención de salud mental, intervención familiar, etc. En el caso que nos ocupa, **nos referimos al trabajo con personas en situación o riesgo de exclusión inmersas en procesos de inclusión**.

La ley de Servicios Sociales, en su preámbulo apunta como en el Título VI se hace una especial mención a los profesionales de los servicios sociales, introduciéndose la figura del profesional de referencia, cuya existencia se contempla como un derecho de las personas en relación con los servicios sociales, siendo su papel el de orientar y **acompañar** a la persona en todo el proceso de intervención social.

También en las definiciones de la Misión, Visión y Valores de las organizaciones del Tercer Sector que trabajan en inclusión social, estas aparecen impregnadas de una voluntad por trabajar en clave de Acompañamiento Social.

Incidiendo en el ámbito de los Servicios Sociales, si se atiende a la definición del objeto del sistema de Servicios Sociales, la ley habla de:

> "Conseguir el bienestar social de la población, en el ámbito de la Comunidad Foral de Navarra, garantizando el derecho universal de acceso a los servicios sociales. También es objeto de esta Ley Foral configurar un sistema de servicios sociales en la Comunidad Foral de Navarra que garantice que los servicios que se presten cuenten con las condiciones óptimas para asegurar la autonomía, dignidad y calidad de vida de las personas."

Esta definición remite a los conceptos de **derecho**, de **universalidad** y, siguiendo literalmente la definición, a la existencia de **condiciones óptimas** para asegurar *autonomía, dignidad y calidad de vida*. Obviamente, estos son elementos también constitutivos del estilo de trabajo basado en el acompañamiento.

Se ha concluido que los procesos de exclusión son multidimensionales y multicausales, y que por tanto, trabajar sobre la exclusión requiere de dos "patas" estrechamente relacionadas: Un sistema de protección (prestaciones garantizadas, políticas activas, recursos de apoyo en los cuidados, etc.) y metodologías y técnicas de intervención basadas en la persona. Es ahí donde el trabajo basado en la gestión de casos y en clave de Acompañamiento aparece como una herramienta fundamental.

Al hablar de acompañamiento, el discurso se impregna también de algunas de las **contradicciones e indefiniciones presentes en el sistema de servicios sociales en el que se enmarca**. ¿De qué se ocupa exactamente el Sistema de Servicios Sociales? ¿Cuáles son las poblaciones dianas? ¿Hasta donde se debe llegar?, ¿De qué parte de las necesidades de las personas se ocupa el Sistema?[14] .

El acompañamiento es una metodología que se engloba dentro de la gestión de casos. **No es una relación basada en el control ni en la tutela**, ni siquiera un seguimiento administrativo, ya que en su esencia está diferenciada de la lógica del control de las prestaciones sociales, tal y como ya se ha señalado. **Tampoco es una relación terapéutica en sí misma aunque pueda tener efectos terapéuticos**.

Partiendo de la definición elaborada por Gobierno de Navarra en 2011[15] y de la revisión de otras fuentes documentales, se ha optado por una definición de Acompañamiento, que pretende incluir los elementos epistemológicos, filosóficos y conceptuales que han sido consensuados a partir de la reflexión.

5.1. Una definición consensuada de Acompañamiento Social.

Definición de Acompañamiento Social

"Método de intervención profesional temporal, de intensidad variable, basado en el dereho de la ciudadanía a una relación de ayuda o atención social personalizada. Partiendo de una relación proactiva y de confianza, y mediante el diseño conjunto de un itinerario individualizado de incorporación con objetivos acordes a las necesidades, debe posibilitar una oportunidad de mejora o reducción de daños. Debe estar encaminada al desarrollo de las potencialidades y capacidades de la persona y al descubrimiento y reinterpretación de la situación en clave de cambio, tomando el protagonismo del propio proyecto social."

14 Planteamos esta reflexión en el sentido en el que lo hace Manuel Aguilar en "La huella de la beneficencia en los servicios sociales". Manuel Aguilar Hendrickson. Universitat de Barcelona. El autor señala que "La realidad de los servicios sociales modernos se ha situado en un espacio confuso entre la atención de la mayor parte de las necesidades de las personas de bajos ingresos (función de la beneficencia y del nivel asistencial o no contributivo de protección) y la atención de una parte de las necesidades (apoyo personal en las actividades de la vida diaria, acompañamiento de la inserción social, protección de menores) del conjunto de las personas (función ésta de los servicios sociales). Por un lado continúan recibiendo un cierto mandato social de «atender a los pobres» (y de ofrecer prestaciones con esta finalidad, como las rentas mínimas, las pensiones no contributivas y otras ayudas económicas). Por otro, reciben un mandato de atención social en sentido específico, que con frecuencia dirigen, probablemente por insuficiencia de medios, a los sectores con ingresos más bajos y sin reconocer derechos. Todo ello sitúa a los servicios sociales públicos, a pesar de la importante modernización y expansión de los mismos, en un espacio que se asemeja bastante al de la antigua beneficencia no sanitaria.

15 En el documento elaborado por el Grupo de Trabajo de Acompañamiento Social de Gobierno de Navarra, se hacía referencia a la siguiente definición: "Método de intervención profesional temporal, de intensidad variable, basado en una relación personal de confianza y proactiva entre el profesional de referencia y la persona que mediante el diseño conjunto de un itinerario individualizado de inserción basado en objetivos acordes a las necesidades y características de estas personas pretende mantener o desarrollar sus potencialidades y capacidades haciéndole protagonista de su propio proyecto vital".

5.2. Diseccionando nuestra definición; elementos que hacen que sea acompañamiento.

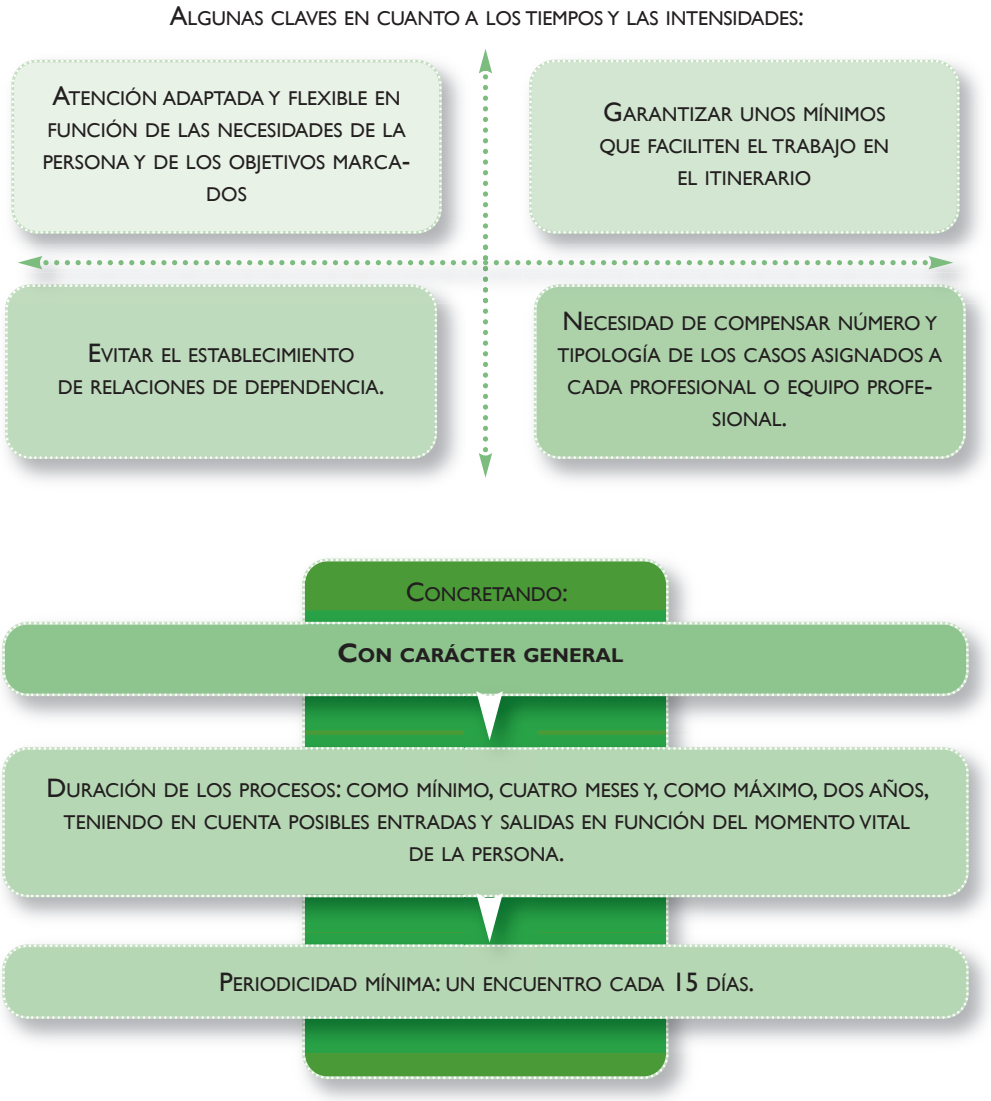
5.2.1. Método de intervención profesional con tiempos e intensidades variables:

Una de las ideas que subyacen en el acompañamiento y en los conceptos de individualización y proceso, es que los tiempos en la intervención se deben adaptar al caso e itinerario vital concreto. No obstante, se deben establecer unos **mínimos** que cumplir para que podamos hablar de una intervención en clave de acompañamiento. No puede entenderse como tal *"ir con la persona atendida puntualmente a realizar una gestión, ni a entregar un currículum en una empresa"*. Tampoco lo es una mera atención en un proceso de búsqueda de empleo o de vivienda en el contexto de un despacho. No lo es si no parte de una relación **referencial y continuada**. La gestión de casos en clave de acompañamiento trasciende un acompañamiento físico puntual, y es importante que todo el conjunto de profesionales entienda lo mismo a este respecto.

Desde esta perspectiva, cada proceso se irá construyendo progresivamente sobre la base de las necesidades y potencialidades individuales. En unas ocasiones se tratará de intervenciones muy prolongadas en el tiempo, de meses o incluso años, y en otros casos, de intervenciones más cortas. Por otro lado, una misma persona puede requerir de diferentes apoyos y de intensidades variables en la intervención en función del momento vital en el que se encuentre, y ambos momentos son objeto del acompañamiento social. La **duración**, por tanto, será **diversa**, partiendo de unos mínimos, y la adjudicación de volumen de casos a atender simultáneamente por profesional dependerá de la gravedad de las situaciones y de la intensidad (alta, media o baja) de las intervenciones, siendo necesario **compensar** la tipología de casos atendidos por cada profesional o equipo profesional. Es importante tener en cuenta **dos elementos básicos**; por un lado, **garantizar unos mínimos que puedan facilitar el trabajo en clave de proceso** e itinerario para facilitar el cambio y por otro lado, desde una perspectiva de fomento de la autonomía, **evitar el establecimiento de relaciones de dependencia con los servicios**. Estos mínimos citados, se pueden establecer tanto en forma de periodo, como de número de acompañamientos en el periodo indicado. Más allá de lo que señalan algunos documentos de referencia en el trabajo de acompañamiento[16] se considera que la duración de los procesos de acompañamiento se debe situar como norma entre el mínimo de **los 4 meses y el máximo de los 2 años**, teniendo en cuenta posibles entradas y salida en función al momento vital de la personal y dado que no se trata de un proceso lineal.

En cuanto a la periodicidad y los tiempos de duración de cada encuentro, se señala la importancia de establecer una calendarización y una programación, pero siempre de forma **flexible y adaptada** a las necesidades de la persona y a los objetivos marcados. No obstante, no se considera un proceso en clave de acompañamiento si no supone un **mínimo de un contacto quincenal**. Hay que tener también en cuenta que cada uno de esos encuentros requiere de tiempo para el establecimiento y revisión de los objetivos y estrategias, para la planificación, coordinación y evaluación y para las tareas administrativas que cada caso genera. El acompañamiento debe adaptarse también a los tiempos y las posibilidades de las personas atendidas, por lo que es necesario tener cierta flexibilidad horaria.

16 La Cartera de Servicios Sociales de ámbito general de la Comunidad Foral señala una intensidad de 40 horas a lo largo de un semestre en el caso del Programa de Incorporación Social.



5.2.2. Acompañamiento como Derecho:

El acompañamiento aparece reflejado en la ley foral de Servicios Sociales. En el apartado correspondiente a las funciones de los Servicios Sociales de base se refiere a: "**Ofrecer apoyo y acompañamiento social continuado a las personas que estén en situaciones de necesidad social**" y también en el contenido mínimo de la cartera de servicios sociales de ámbito general. Cuando hace referencia al Programa de Incorporación Social en Atención Primaria: "**Estos programas deberán, en todo caso, incluir las siguientes prestaciones: (…) el acompañamiento social en los procesos de incorporación local mediante acuerdos de incorporación social, como instrumento de compromiso entre las partes.**"

En este sentido, el acompañamiento social es un derecho que como hemos señalado anteriormente, debe estar diferenciado del control de las prestaciones sociales y que parte de lógicas distintas.

5.2.3. Énfasis en las potencialidades y las capacidades:

Como decía Mary Richmond[17], el énfasis de la intervención debe ponerse en lo normal, no en lo patológico. Los y las profesionales de la intervención estamos muy habituadas a trabajar sobre problemas y necesidades, condicionando el enfoque de la relación, olvidando en ocasiones que todas las personas cuentan con potencialidades a desarrollar y capacidades y competencias formales e informales que resultarán claves en un proceso de cambio y que se deben poner en valor. Esto requiere de una visión amplia y sin prejuicios de la persona, que ayude a entresacar las fortalezas y las oportunidades de la misma, más allá de la problemática que presente.

Énfasis en lo normal, no en lo patológico.

5.2.4. La autonomía como guía y horizonte, tomando el protagonista del proyecto vital:

Nunca en trabajo social, y menos aún en la intervención basada en el acompañamiento, se debe olvidar que las personas en situación o riesgo de exclusión tienen **derechos**, y que hasta en las situaciones más complicadas y de fuerte exclusión, el objetivo y al mismo tiempo el **mandato ético** es ayudar a las personas a mantener la capacidad de elección y decisión. Esto parece una obviedad, pero en la práctica, conviene recordarlo. En la ética contemporánea[18] hay dos valores que se consideran muy importantes: el **respeto a la autonomía de las personas y la necesidad de diálogo**. Y la definición de acompañamiento, precisamente, nos remite a estas dos ideas; *"protagonismo"*, es decir, autonomía, y *"diálogo"*, es decir, diseño conjunto, consenso. Estos dos valores van juntos por dos razones. La primera es que **donde no hay reconocimiento y respecto a la autonomía de las personas no cabe el diálogo, pues impera la imposición**. La segunda es que el **reconocimiento de la autonomía de las personas obliga al diálogo**. Sin embargo, los y las profesionales se mueven en relaciones en las que el cometido consiste en ocasiones en ayudar a las personas a tomar decisiones; incluso en colaborar a que cambien y transformen sus ideas, valores, visiones o prácticas para lograr entrar en zonas de inclusión. Es por ello que resulta sumamente importante que desde una reflexión continua de la labor profesional, se cuestione la ética de la profesión y el valor de la autonomía, que no solo tiene que ver con las grandes decisiones morales de la persona, sino también con el respeto de las pequeñas decisiones que las personas pueden y deben tomar en el marco de un acuerdo de incorporación y de una relación basada en el acompañamiento. La función es acompañar, estimular la conciencia, ayudar a contrastar posibilidades, a valorar resultados y consecuencias, **nunca decidir por la persona**.

Necesidad de cuestionar continuamente la ética de la profesión y el valor de la autonomía

Donde no hay reconocimiento y respeto no cabe el diálogo.	El reconocimiento de la autonomía de las personas obliga al diálogo.

17 Richmond, M. (1995): El caso individual. Talasa. Madrid.
18 Canimas i Brugué, Joan. La ética aplicada a la intervención social. Revista de Servicios Sociales y Política Social, del Consejo General de Colegios Oficiales de Diplomados en Trabajo Social, nº 73. 2006, pp. 135-144.

5.2.5. Gestión y reducción de daños:

Partiendo de la diversidad de personas, situaciones de necesidad y momentos vitales con los que se trabaja, no siempre será posible, como se ha dicho, culminar un proceso de incorporación social calificado como exitoso, entendido como el posicionamiento de la persona en zonas de integración. Pero en ocasiones, pequeñas mejoras, cambios o simplemente el mantenimiento o no empeoramiento de la situación personal pueden suponer indicadores que han de ser tenidos en cuenta y valorados como **metas válidas**.

> La obtención de pequeñas mejoras y el no empeoramiento de las situaciones son también metas que se deben valorar.

5.2.6. Atención Social Personalizada e Itinerario Individualizado de Incorporación:

Hablar en clave de acompañamiento significa hablar de Itinerario y de Plan. Defendemos un modelo de intervención en el que la persona, indisociable de una realidad y de un entorno concreto con el que interactúa, está situada en el centro y es la protagonista activa de su propio proceso de desarrollo. Un proceso que consiste en **el fortalecimiento y el aprendizaje** de una serie de competencias personales, sociales, educativas y/o laborales que, partiendo de sus necesidades y potencialidades le situarán de una manera más favorable ante la sociedad y ante su proyecto personal. Nuestra labor consistirá en **apoyar, activar y facilitar** el desarrollo de esos procesos.

El trabajo social en clave de acompañamiento, nos define un método de trabajo que facilite la construcción de recorridos personales (itinerarios), individualizados y flexibles y que por lo tanto, sean adecuados a intereses y perfiles diversos y a entornos de referencia también variados. Debemos asumir este método de trabajo con su **carácter no lineal, complejo y dinámico**, lleno de idas y vueltas, **más cercano a la imagen de una espiral, que de una línea**. Esta perspectiva, difícilmente puede encajar en una concepción estanca de la intervención, de los métodos y de los servicios.

En cuanto a las fases del Plan, en el plano de la práctica se integran continuamente. Al obtener información estamos interviniendo, y al intervenir estamos actuando. No obstante, hay una secuencia lógica, que es la que dota de unidad y coherencia a la intervención.

Por tanto, conscientes de estas premisas, vamos a desarrollar los elementos que configuran un Itinerario de Intervención en clave de acompañamiento.

6. EL PLAN DE INTERVENCIÓN

6.1. Los previos:

Se parte en este epígrafe de que existe una gran variedad de organizaciones con estructuras y diseños variados, pero que todas ellas tienen como común denominador el trabajo en clave de proceso, existiendo un primer momento de acogida y recepción de la demanda. Desde una perspectiva amplia, la utilización de la herramienta del acompañamiento social comienza después de la que la persona ha tenido una primera acogida, y es derivada al programa de acompañamiento social porque se cumple una premisa imprescindible; la **voluntariedad** de la persona para participar en el proceso.

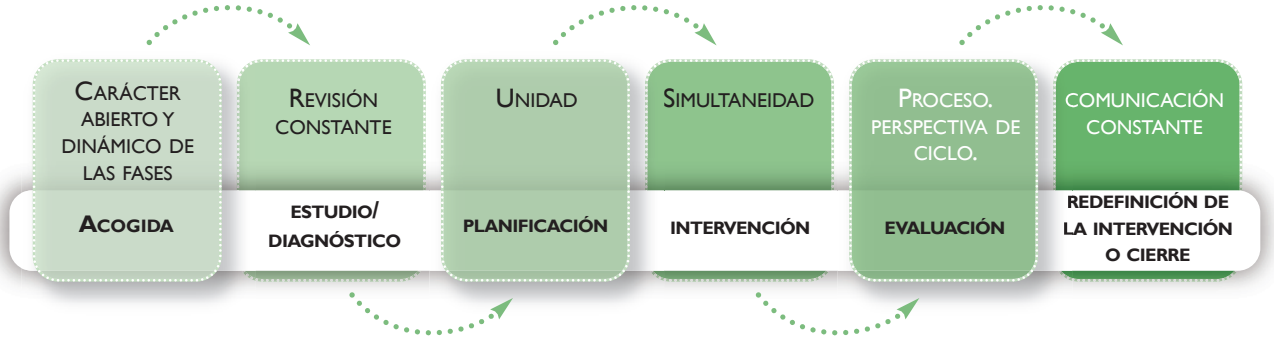
Entendemos pues que se ha realizado una primera recogida y análisis de la demanda que supone el desarrollo de un primer análisis valorativo en cuanto a las características de la misma tipología y situación en la que tiene lugar, realizado en conjunto con la persona que va a ser acompañada y contando con su consentimiento. En esta primera valoración se debe haber considerado que la participación en un programa con acompañamiento le servirá de apoyo para comenzar o completar el proceso de incorporación social. Es necesario también entender cual es el detonante de la intervención, entendido como el hecho, la situación de necesidad o crisis que hace necesaria la puesta en marcha de un proceso de intervención social en clave de acompañamiento.

El primer paso del acompañamiento social comenzará con la presentación de la persona o equipo que va a acompañar en este proceso a la persona usuaria. Se debe procurar que las personas sean atendidas en el momento en el que lo solicitan por iniciativa propia o bien por ser derivadas desde otro recurso. En el plano de lo óptima, ha de realizarse una atención inmediata e integral, interviniendo en el mismo momento en que las necesidades se expresan y se viven como urgentes. Esta condición no siempre se cumple, dada la saturación de los servicios, y dificulta en muchas ocasiones los procesos.

Si la persona ha sido derivada desde otro Programa o Recurso, será importante hacerlo de forma adecuada, siendo necesario en ocasiones un encuentro a tres bandas en el que se encuadre la futura intervención.

También en algunos procesos complejos, resultaría idóneo contar con un periodo de "ensayo", de adaptación entre el recurso y la persona para poder encajar mejor la intervención y medir la predisposición y la motivación de la persona hacia el proceso.

Reiterar, a modo de recordatorio, que si bien el proceso de intervención tiene unas fases pautadas y secuenciadas (Acogida-Estudio-Diagnóstico-Intervención-Evaluación), sabemos que desde el primer momento en el que se inicia una relación en clave de acompañamiento entre el/la profesional y la persona atendida, comenzamos un ciclo de **acogida- estudio/diagnóstico - planificación- intervención - evaluación y redefinición simultáneo y constante**, que debemos revisar continuamente, dando a las fases un carácter abierto y dinámico.



Se comienza también, y con carácter nuclear, un proceso de comunicación interpersonal entre dos personas, una que necesita ayuda y otra que intenta ayudarle. **La comunicación**, desarrollada tomando como soporte diversas herramientas, entrevistas en despacho, visitas domiciliarias, acompañamientos físicos, etc., **es nuestra principal herramienta de trabajo**, dado que la persona es un "**ser esencialmente comunicativo**"[19] (Madrid Soriano: 2005). En este sentido, debemos ser también conscientes de que cualquier proceso comunicativo, implica una influencia en la conducta de la otra persona (Madrid Soriano: 1996) y de que, siguiendo a Watzlawich (1967), "no es posible no comunicarse"[20].

No obstante, volviendo a las fases de nuestro proceso, una vez se ha producido la derivación se llevarán a cabo las siguientes fases:

6.2. La acogida. Comenzando por el principio; mirando cara a cara.

Muchos manuales sobre el proceso metodológico en trabajo social, omiten la fase de Acogida. Sin embargo, desde una concepción de la intervención en clave de acompañamiento, resulta indispensable, ya que la acogida hace referencia al proceso que pretende comenzar a **comprender la globalidad** de la situación y sobre todo, **crear las condiciones** que posibiliten la posterior relación referencial y de confianza con el usuario/a.

Supone la primera aproximación entre la profesional y la persona y por esto, es de vital importancia para el trabajo en clave de acompañamiento. En estos primeros contactos está en juego la posibilidad de entablar un **vínculo relacional**, un **enganche** sobre el que se cimiente el proceso de incorporación y los posibles cambios posteriores. Un adecuado proceso de acercamiento a la persona con la que vamos a trabajar, nos exige hacer un esfuerzo por comprender la individualidad y la **singularidad** de la misma desarrollada a lo largo de una historia de vida personal y única. Un recurso definido en clave de acompañamiento debe tener especialmente en cuenta en su diseño esta primera fase.

El proceso de acogida se podrá realizar en espacios muy diversos, no solo en el entorno de un despacho. De hecho, resulta importante planear y buscar el lugar adecuado, formal o informal, en función al caso. Dado que se puede realizar desde dispositivos variados, podrá realizarse en el entorno de un taller, de un aula, en el domicilio o, por poner otro ejemplo incluso en una cafetería, en función al momento y a la situación concreta.

19 Madrid Soriano, J. (2005): Los procesos de la relación de ayuda. Biblioteca de Psicología. Desclée.
20 Watzlawick, P. (1997): Teoría de la comunicación humana. Herder.

AUNQUE EN MUCHOS MANUALES METODOLÓGICOS SE OBVIE LA ACOGIDA, ES FUNDAMENTAL, YA QUE HACE REFERENCIA AL PROCESO QUE PRETENDE COMENZAR A COMPRENDER LA GLOBALIDAD DE LA SITUACIÓN Y CREAR LAS CONDICIONES QUE POSIBILITEN LA RELACIÓN.

6.2.1. ALGUNAS ESTRATEGIAS EN EL PROCESO DE ACOGIDA:

▶ **Aclarar el qué, el porqué y el cómo de la intervención.** Se trata de establecer a grandes rasgos, los puntos fundamentales de la intervención y definir qué puede y qué no puede esperar el/la usuario/a de la intervención. Se trata de explicitar que la intervención va dirigida a prestarle ayuda en la solución de sus problemas siempre que se encuentre en disposición de trabajar en el proceso.

▶ **Contener emocionalmente, si es necesario**: En ocasiones podemos estar trabajando con personas muy desbordadas emocionalmente o en situaciones de mucho estrés. En esos casos, partiendo de la comprensión de la persona, la primera demanda o los primeros objetivos marcados quedarán en un segundo plano para priorizar que la persona encuentre un espacio donde expresarse y configurarse tal cual es en el momento en el que se encuentra.

▶ **Ofertar si es posible, una primera información, orientación y respuesta a sus necesidades básicas**. En la medida en que la persona vea que algo se mueve, se conseguirá que ésta dé pasos de manera más fácil y optimista. En ocasiones, para ello será necesario que entren en acción otros profesionales del Programa que den una respuesta interdisciplinar desde diferentes ámbitos (sanitario, social, judicial, formativo, etc.) La persona referente, y que por tanto ha realizado la acogida, es quien debe coordinar y dinamizar estas intervenciones en diálogo con la persona.

▶ **Volver a explicitar la demanda** y los primeros elementos de información cuantitativa y cualitativa para elaborar un prediagnóstico de la situación y de los ámbitos que se van a trabajar.

▶ **Algunos pequeños compromisos preliminares**. En la misma entrevista se debe llegar a un primer borrador de plan básico de trabajo, y planificar algunas acciones preliminares para empezar a afrontar las necesidades en diferentes ámbitos.

▶ **Encuadrar correctamente la intervención**: Hace referencia al proceso dirigido a posibilitar la comprensión del problema por todas las partes. Es necesario explicitar las razones de la intervención, las acciones a seguir, la búsqueda de compromisos, etc. El encuadre debe estar ubicado dentro del proceso de acogida, debe realizarse de forma entendible y con un lenguaje adaptado, ya que se trata de configurar el propio espacio de intervención y las interacciones que en él se puedan llevar a cabo. Desde la lógica del Acompañamiento, debe quedar claro qué es lo que la persona puede esperar de su referente.

▶ **Comenzar a comprender las claves y las lógicas vitales**: En ese proceso de acercamiento, hemos de intentar descubrir e identificar cuáles son "las claves y las lógicas vitales" en las que la persona se mueve y el momento actual de su itinerario vital. Debemos entender también cual es su "propuesta relacional", de donde parte la persona, qué es lo que busca. Desde el conocimiento y la comprensión de estas claves, nos resultará más fácil entender, respetar y aceptar sus decisiones y comportamientos y plantear una actuación eficaz.

▶ **Confidencialidad y confianza**: Partiendo obviamente de la ética profesional, en el modelo de intervención planteado, se considera necesario establecer un modo de relación basado en la confidencialidad y en la creación de un clima de confianza. Ambos elementos facilitarán el desarrollo posterior del proceso de trabajo.

▶ **Enfoque de intervención integrador**: Comenzar a conocer la situación y la evolución psicosocial de la persona nos conduce a la aplicación de un enfoque de intervención integrador que nos obliga a contemplar a la persona en la totalidad de sus dimensiones y a atender a los factores personales y sociales de una manera no fragmentada. En este sentido, este enfoque debe ir consustancialmente unido a la incorporación de perspectiva intercultural y de enfoque de género, que nos alerte sobre las posibles diferencias en las condiciones de partida, situaciones y necesidades entre personas de diferentes etnias u orígenes por un lado y entre mujeres y hombres por otro.

▶ **Apertura**. Más allá de la necesidad de recabar información, la acogida conlleva una actitud de apertura ante la persona que acude por primera vez al recurso. Debe primar la escucha, la empatía frente a la necesidad de hacer un diagnóstico de su situación. Aquí debemos hacer un esfuerzo por eliminar la carga de prejuicios y estereotipos que todas las personas tenemos y de la que los y las profesionales tampoco estamos libres para no prejuzgar a la persona e interactuar con ella desde la globalidad que ella representa y trasmite, no sólo desde los problemas que se aprecian. Nuevamente, será importante mostrar atención a posibles componentes de género y también interculturales que nos puedan dar claves para la comprensión de la situación y para la posterior estrategia de intervención.

▶ **Cercanía y ausencia de rigidez**. El acompañamiento requiere de una relación de cercanía y proximidad, eliminando rigideces mentales que dificultan la relación. Es vital contar con un espacio y tiempo donde la persona se encuentre tranquila y confiada.

▶ **Apostar por las personas**. Debemos creer que el cambio es posible. No sólo en esta fase sino en el conjunto de la intervención es importante arriesgar en las intervenciones que realizamos. No podemos quedarnos en actuar desde la duda o la realidad de fracasos anteriores de la persona o de otras con perfiles similares.

▶ **Coherencia e información clara**: El discurso de la profesional debe resultar coherente, estable y sin contradicciones. A la persona le debe quedar claro qué es lo que el dispositivo le ofrece y cuales son los requisitos, limites, compromisos y consecuencias en el caso de que haya algún tipo de acuerdo de incorporación. Más importante aun resulta la coherencia si en la acogida participan otros profesionales del equipo.

6.3. El diagnostico, comprendiendo para actuar conjuntamente:

Una buena intervención profesional que parta de la lógica de la gestión de casos va a depender en gran medida del conocimiento previo de la realidad de la persona o unidad familiar y su contexto, y de una adecuada valoración diagnóstica.

Como señala Cristina de Robertis, el Diagnóstico en Trabajo Social supone pasar por **las 3 "C"; Conocer, Clarificar y Comprender"**[21], para así poder actuar sobre las causas y los síntomas provocados por la situación problema o necesidad.

Dentro de la conceptualización del Trabajo Social, existe un amplio consenso respecto a la importancia del Diagnóstico Social en cualquier proceso de intervención, sea cual sea el ámbito de trabajo del que se parta; salud, empleo, intervención familiar, etc. Sin embargo, son pocas las herramientas desarrolladas, sistematizadas y contrastadas.

No es el cometido de este documento diseñar una herramienta de Diagnóstico Social por dos razones; por un lado se trata de un cometido que excede las posibilidades y el objeto del mismo, y por otro, existen algunas

21 De Robertis, C. (2003): Fundamentos del Trabajo Social. Ética y Metodología. Nau Llibres. Universitat de València.

herramientas que en estos momentos están siendo testadas, validadas y reconocidas por diversos organismos e instituciones como herramientas adecuadas. En este sentido, el objetivo propuesto ha sido conocerlas y en su caso, reconocerlas como herramientas útiles y posteriormente trabajar para que sean implantadas de modo homogéneo en los dispositivos desde los que se desarrolla la intervención.

Dentro del conjunto de la producción literaria que podemos encontrar, existen algunos documentos que pueden resultar especialmente interesantes desde una perspectiva de acompañamiento, y que pasamos a señalar. El **"Manual de Indicadores para el Diagnóstico Social"** de Maite Martín[22], ampliamente conocido, supone una propuesta de protocolo específico que pretende homogeneizar el diagnóstico que se realiza desde la atención primaria.

Gobierno Vasco, a través de su Dirección de Inserción Social del Departamento de Justicia, Empleo y Seguridad Social, publicó en 2006 la herramienta "**Diagnóstico social e intervención: Herramienta informática para el Trabajo Social"**[23] que resulta una interesante propuesta práctica a partir de una revisión teórica de las bases y fundamentos del Trabajo Social.

También en País Vasco, partiendo de una experiencia de trabajo consensuado entre profesionales del Trabajo Social, se ha presentado una propuesta de **"Instrumento Técnico Común de Valoración de la Exclusión",** que pretende construir un modelo de Diagnóstico Social, aplicable al contexto social y económico del territorio en el que se intervenga[24].

Desde una perspectiva sociológica, pero también con aplicabilidad, aparece la **"Propuesta de Indicadores para la detección de hogares afectados por procesos de exclusión social"**[25] .

En este sentido, un futuro objetivo, ambicioso pero posible, puede ser adaptar y validar una herramienta propia, y por tanto, consensuar también un conjunto de factores y dimensiones a analizar, y su consiguiente batería de indicadores. A modo de pequeña reflexión, señalar también la importancia de introducir perspectiva de género en el diagnóstico para visibilizar las posibles diferencias en cuanto a las situaciones, potencialidades o debilidades que se puedan explicar en clave de género de la persona y de su entorno.

Señalar también que partiendo de la importancia de trabajar desde el consenso y la coparticipación en los procesos, la introducción de instrumentos de autodiagnóstico y/o autopercepción a través de los cuales las personas puedan elaborar de forma sistematizada su propio diagnóstico, complementario al profesional, podría suponer una buena práctica.

Dicho esto, son objetivos fundamentales del diagnóstico social:

- **Conocer en la complejidad**. Para trabajar en clave de acompañamiento hemos de llegar al conocimiento de los datos vitales significativos de la persona con la que trabajamos y a la definición y caracterización de su situación de partida, integrando sus particularidades y las de su entorno para dar lugar a un juicio profesional valorativo que oriente la intervención.

- **Entender y Comprender** a la persona en su situación concreta, sin juzgar ni utilizar etiquetas que estigmatizan y paralizan procesos.

22 Martín Muñoz, M, Miranda Barandalla, MF y Vegas Andalur, A. Colegios Oficiales de Diplomados en Trabajo Social y Asistentes Sociales de la Comunidad Autónoma Vasca. (1996): Manual de Indicadores para el diagnóstico social, http://www.diagnosticosocial.com/index.php
23 Gobierno Vasco. Departamento de justicia empleo y seguridad social. Viceconsejería de inserción social. Dirección de inserción social. Servicio central de publicaciones. (2006): Diagnóstico e intervención social. Herramienta informática para el trabajo social. Vitoria-Gasteiz.
24 Departamento de Empleo y Asuntos Sociales. Viceconsejería de Asuntos Sociales. Dirección de Servicios Sociales. Gobierno Vasco. (2012): Instrumento Técnico Común de Valoración de la Exclusión Social. http://www.gizartelan.ejgv.euskadi.net/r45contss/es/contenidos/informacion/instrumento_valoracion/es_instrume/adjuntos/Instrumento%20valoraci%C3%B3n%20exclusi%C3%B3n%20social-junio%202012.pdf
25 Laparra, Obradors, Pérez Eransus, Sarasa, Subirach, Pérez Yruela, Trujillo y Renes. Revista Española del Tercer Sector /nº 5 (2007): Una propuesta de consenso sobre el concepto de exclusión. Implicaciones metodológicas.

6.3.1. En primer lugar, se debe dar un Proceso de estudio e investigación

Se trata de un momento de recopilación, registro y valoración de factores condicionantes y potencialidades o prediagnóstico de la situación, que partiendo del principio de confidencialidad está dirigido a la recogida de información necesaria y complementaria a la existente. El objetivo no es recoger mucha información, sino recoger la información pertinente.

6.3.1.1. Algunas estrategias en el proceso de recogida de datos:

- Hacer visibles sus **factores de riesgo y de protección** para facilitar una mejor comprensión del momento actual y su posible evolución, para la posterior valoración diagnóstica y desarrollo de un plan de intervención personalizado.

- Poner de manifiesto los **saberes, competencias y potencialidades** adquiridos a lo largo de la vida. Como se ha comentado, debemos trabajar partiendo no solo de las dificultades, sino fundamentalmente de las potencialidades.

- Explicitar las **dificultades, problemas, carencias y factores condicionantes** y los diferentes contextos referenciales importantes para cada usuario/a (antecedentes, ámbitos familiar, personal, social, laboral, económico, etc.)

- Diferenciar los **datos importantes** de los superficiales (las personas en ocasiones subrayamos lo anecdótico frente a lo profundo, lo inconsciente frente a lo consciente, lo objetivable de lo inferido (las deducciones técnicas a partir de lo narrado por la persona), lo real de lo subjetivo o lo estable frente a lo circunstancial. Es importante también ponderar la importancia de cada dato dentro de cada situación.

- Identificar posibilidades de nuevos aprendizajes y **cambios**.

- Identificar los posibles **puntos de apoyo personales y del entorno,** como potenciadores progresivos de aprendizajes y cambios en la persona.

- Tener en cuenta la percepción que cada persona tenga de su propia situación y **el valor subjetivo** de cada dato dentro de la propia situación, dado que determinados factores pueden suponer un problema o dificultad social para la persona acompañada, pero no para la profesional y viceversa, pudiendo condicionar el diagnóstico y la posterior intervención.

6.3.1.2. Dimensiones:

Dada la reiterada importancia que un Diagnóstico integral tiene en el modelo de trabajo defendido, resulta necesario establecer un consenso sobre cuáles son las dimensiones imprescindibles a tener en cuenta. En este sentido, se ha tomado como referencia las recogidas por el Departamento de Empleo y Asuntos Sociales de Gobierno Vasco en el documento anteriormente citado "Instrumento Técnico Común de Valoración de la Exclusión Social"[26] .

En ellas, se hace referencia a los siguientes ámbitos: económico-laboral y residencial, convivencial, sociosanitario, social y personal, situado este último como eje central en un diagnóstico orientado hacia el cambio, y siempre

26 Se trata de un conjunto de escritos sobre Diagnóstico Social sobre el que las personas participantes en este documento han venido trabajando en jornadas formativas con la técnica Izaskun Ormaetxea paralelamente al proceso de elaboración del mismo. Concretamente, las dimensiones aquí volcadas surgen del Documento" Instrumento Técnico Común de Valoración de la Exclusión Social". Gobierno Vasco. Departamento de Empleo y Asuntos Sociales. Viceconsejería de Asuntos Sociales. Dirección de Servicios Sociales. Junio de 2012.

de forma interrelacionada y con un carácter integral. A su vez, cada dimensión define una serie de factores a analizar.

Todas estas dimensiones deben ser observadas también desde perspectiva de género, analizando el peso de esta variable en las situaciones personales.

Fuente: Instrumento Técnico Común de Valoración de la Exclusión Social. Gobierno Vasco. Departamento de Empleo y Asuntos Sociales. Viceconsejería de Asuntos Sociales. Dirección de Servicios Sociales.

Técnicas: En este proceso se partirá de la entrevista y se tendrán en cuenta otras técnicas y fuentes de datos: observación, análisis documental, visitas domiciliarias, informes de derivación, informantes claves, coordinación con otros equipos profesionales que hayan intervenido en torno al caso, etc.

6.3.2. En segundo lugar, se realizará la valoración diagnóstica:

Se entiende el Diagnóstico como un juicio de carácter profesional establecido por el/la profesional o el equipo, en base a relacionar y explicar los datos obtenidos en el anterior proceso de investigación, sentando los cimientos para el establecimiento del plan de intervención personalizado. En los casos en que se trabaje en equipo, el Diagnóstico debe ser también consensuado en el marco del equipo.

El contexto de la intervención, no siempre permite la elaboración de un Diagnóstico complejo y detallado, pero siempre debe contener como mínimo las siguientes características:

- **Multidimensional**. En este sentido, será necesario consensuar las dimensiones fundamentales a tener en cuenta en el Diagnóstico de la persona o unidad familiar, tal y como se sugiere en el gráfico anterior.

- **Global y único**. Entendiendo la situación de la persona de forma integral y como resultado de la interacción de diferentes dimensiones estructurales en el caso individual.

- **Interdisciplinar**, en la medida en la que se trabaje en equipo.

- **Coparticipado**, siguiendo la tendencia de todo el trabajo en clave de acompañamiento.

- **Claro**. Debe definir la situación de forma concisa y entendible, identificando y sacando a la luz potencialidades y debilidades, problemas y puntos fuertes y priorizando necesidades y dimensiones de intervención.

- **Provisional, dinámico y progresivo**. No deben existir valoraciones diagnósticas definitivas, ya que la situación de las personas es cambiante.

6.4. Elaboración del Plan de caso, trabajando conjuntamente

La elaboración de un Plan de Caso debe ser una propuesta de actuación centrada en objetivos consensuados que parta del diagnóstico realizado, después de haber sido compartido con la persona que ha solicitado apoyo.

Toma como base, como hemos dicho en el punto anterior, los problemas y necesidades, los factores de riesgo y de protección, los recursos existentes tanto reales como potenciales, así como la disposición e implicación de la persona a participar en su propio proceso de cambio.

6.4.1. Algunas estrategias en el proceso de elaboración del Plan de caso:

- **En cuanto a los objetivos:**

  - **Diferenciar los Objetivos del o de la profesional de los Objetivos de la persona o de la unidad familiar**, ya que no siempre coincidirán en un proceso de Acompañamiento. Es importante exponer a la persona a la que se va a acompañar los objetivos como profesionales y que ella exprese los suyos. Es necesario facilitar la expresión de estos objetivos y acercar ambas posiciones, intentando evitar sobre todo, que la persona exprese sólo lo que cree que el o la profesional quiere oír.
  - **Objetivos Realistas**: Hay que partir del análisis de la viabilidad de los mismos teniendo en cuenta la realidad de la persona y el tiempo estimado de duración del proceso. No pueden partir de máximos sino de mínimos que puedan posibilitar nuevos objetivos más amplios o ambiciosos.
  - **Objetivos Observables y Medibles**: Es necesario que se pueda evaluar, analizar si los objetivos se van logrando o no y en qué proporción, fundamentalmente para que la persona pueda visualizar las metas conseguidas. Deben ser concretos y con una definición precisa, sin caer en ambigüedades o generalidades. Deben partir de las necesidades y demandas de la persona que acude al Programa.
  - **Objetivos Flexibles y Revisables**: El plan debe integrar una revisión continua por parte de la persona, y de la figura o equipo profesional que continúe el proceso de acompañamiento, pudiéndose añadir, matizar o cambiar los objetivos y acciones previstas.

- **Dotar al Programa de contenidos, orden y prioridades.** Es importante que cuando se va a trabajar en clave de acompañamiento los objetivos tomen forma de actividad o acción, de manera que cobren forma real y se concreten en tiempo y forma, no quedando formulados como una abstracción.

- **Calendarizar las intervenciones y las metas**: La intervención y por tanto la consecución o no de los objetivos acordados no se debe prolongar eternamente. Puede ayudar a mejorar la eficiencia de la acción, establecer plazos y tiempos de forma consensuada para cumplir acuerdos y realizar tareas. En este sentido, será necesario consensuar los horarios de los encuentros y las tareas en función a los tiempos de los que disponen las personas,

teniendo en cuenta las responsabilidades familiares, domésticas y personales. Calendarizar dota de realismo a las acciones, y compromete a las partes. Además, es la única forma de que se puedan evaluar los resultados.

- **La negociación y el acuerdo**: Los acuerdos alcanzados deben partir del diagnóstico participado que se ha realizado previamente. Se trata de una estrategia básica en un proceso de acompañamiento, que garantiza la participación de ambas partes desde una relación constructiva. Así, la transparencia del acuerdo posibilita a ambas partes ajustar expectativas, aclararse, planificar mejor y poder revisar posteriormente. Se debe informar de contenidos como los objetivos, las prestaciones y apoyos que se van a implementar, la duración e intensidad del acompañamiento, las actividades, etc. Puede tomar forma de Acuerdo de Incorporación oficial, o puede ser un acuerdo informal tomado únicamente entre las dos partes, que fije las características de la relación, los objetivos del plan de trabajo y las medidas que se van a poner en marcha para conseguir cada uno de ellos, los compromisos mutuos y una manera de evaluar los avances del plan y el grado de cumplimiento del compromiso por ambas partes. Por tanto, la formalización del acuerdo puede tener dependiendo de las intervenciones, un carácter únicamente simbólico y de vinculación y compromiso entre las partes.

Como se ha señalado anteriormente, el acuerdo en el marco del trabajo en clave de acompañamiento no debe tener una finalidad de control de prestaciones, sino que debe partir de la libertad y ser una herramienta de trabajo hacia el cumplimiento de los objetivos planteados entre las dos partes.

Por último, recordar que los acuerdos deben tener un carácter dinámico y deben poder ser modificados en función de los resultados de las evaluaciones del proceso que se lleven a cabo.

6.5. La evaluación

La evaluación es uno de los momentos del proceso metodológico menos desarrollado en la literatura de trabajo social e intervención social y probablemente también en la práctica. Sin embargo, es fundamental para medir resultados, reorientar los acuerdos y los procesos y establecer acciones de mejora en la intervención. Desde una perspectiva de evaluación continua, la evaluación de un plan debe ser un proceso continuo de revisión del trabajo desarrollado, de los acuerdos alcanzados, de las tareas acometidas por ambas partes, y debe ser entendida como un proceso crítico que tiene como finalidad identificar los cambios, metas o progresos obtenidos en la persona o unidad familiar a partir de la ejecución del plan propuesto, para así poder introducir las modificaciones o mejoras necesarias. Para que sea efectivo, se deben establecer indicadores de evaluación, entendidos como elementos objetivos sobre los que establecer el juicio profesional valorativo.

La definición de indicadores se debe realizar en la fase de diseño de la intervención, y fundamentalmente, tiene que basarse en una serie de propiedades:

- **Relevancia**: Deben responder fundamentalmente a los aspectos claves y relevantes, y no a la información superflua o circunstancial.

- **Pertinencia**: Deben adaptarse y ajustarse a los objetivos, magnitud y dimensiones del plan acometido.

- **Objetividad**:Deben mantenerse inalterables a pesar de que cambien las circunstancias de cada profesional o equipo que los elabore, deben ser viables y alcanzables y estar bien concretados.

- **Sencillez**: La información que aporten no debe ser complicada ni de difícil interpretación, contando con una redacción clara.

- **Verificables**: La información que aportan se debe poder verificar y comprobar fácilmente y a lo largo del tiempo.

6.6. La finalización o cierre

Se ha hablado al comienzo del capítulo quinto de los tiempos y las intensidades del acompañamiento y de su variabilidad y necesaria adaptación a los diferentes momentos de las personas. Pero evidentemente, toda intervención tiene un principio y un final. Este final debe trabajarse como una fase más del proceso, y desde el principio de la intervención debe quedar claro que éste no se va a prolongar *sine die*.

En algunos casos e intervenciones, existe una inercia por la cual las personas atendidas pasan de un recurso a otro y de una profesional a otra, creándose una sensación de deriva y desorientación. Cuando realmente se ha establecido una relación profesional de referencia, el cierre del proceso es importante, ya que puede resultar duro y frustrante para la persona. Aunque hayamos trabajado la autonomía personal y el fortalecimiento de redes y relaciones, se crean apegos en las relaciones interpersonales. Por eso es fundamental que la persona tenga claro desde un principio que es un proceso que va a finalizar, y que no sienta en las últimas fases que "le dejamos colgada".

En función de la gravedad de la situación o de la intensidad de la intervención, se impondrá realizar un buen traspaso del caso si es que algún otro recurso o profesional va a intervenir, como ya se ha señalado anteriormente. Y siempre es necesario aportar alguna referencia clara a la que poder acudir en caso de necesidad.

6.7. Elementos transversales a todo plan de intervención en clave de acompañamiento

6.7.1. Trabajo en Red y coordinación; acompañando de forma coherente.

6.7.1.1. Trabajo en Red:

La Ley Foral 15/2006, de 14 de diciembre de Servicios Sociales señala la coordinación y el trabajo en red como uno de los principios que sustentan la organización territorial del sistema de servicios sociales[27]. De igual manera, todos los planes, leyes y otros documentos de referencia en el ámbito de la incorporación social hacen hincapié en la importancia del trabajo en red y de la coordinación para mejorar el funcionamiento de los sistemas.

Cuestiones como la bondad de la coordinación entre todos los sistemas de protección social, la necesidad de mejorar la coordinación interdepartamental, la importancia de trabajar desde una concepción de trabajo en red o el fomento del trabajo cooperativo entre la Administración y el Tercer Sector son argumentos recurrentes. En algunos casos, se han traducido en forma de recomendaciones, medidas, áreas de mejora, etc. en los diversos documentos citados, y sin embargo, sigue siendo una perpetua y permanente área de mejora, tanto a nivel institucional como a nivel técnico. Por tanto, es necesario revisar este lugar común para investirlo de contenido.

A nivel conceptual, trabajar en red significa algo más que trabajar de forma coordinada. Se trata de un trabajo **sistemático** de colaboración y complementación entre el conjunto de recursos locales de un ámbito territorial, y por tanto, tiene mucho que ver con el trabajo social comunitario[28]. Es también una articulación comunitaria tendente colaborar de forma estable y sistemática, para evitar duplicidades, para evitar competencia y descoordinación entre recursos, y para potenciar el establecimiento de sinergias.

27 CAPÍTULO II. Organización Territorial. Artículo 40. Principios de la organización territorial.
28 Ballester, Orte, Oliver y March. Metodología para el trabajo socioeducativo en red. Departamento de Ciencias de la Educación. Universidad de las Islas Baleares.

Partiendo de esta idea, el trabajo en red es consustancial al trabajo en clave de acompañamiento, más aun en momentos de escasez de recursos y de profesionales, ya que permite compartir información, aprender de la experiencia de otras entidades y profesionales, y racionalizar los recursos.

Para creer en la bondad del trabajo en red, se debe **compartir un corpus teórico, un estilo, una visión de la intervención y sobre todo una meta**, dado que puede ocurrir que desde diversos dispositivos se estén trabajando objetivos contradictorios con la misma persona. Debe también existir un buen conocimiento previo de los recursos y los dispositivos, para saber en qué se puede cooperar y plantear colaboraciones viables, ajustadas a las posibilidades.

En este sentido, desde los y las profesionales implicadas en este foro, se apuesta por establecer líneas de trabajo conjunto a nivel **institucional**. Una práctica interesante la constituiría la firma de Compromisos o Acuerdos de Colaboración Interinstitucionales que establezcan las bases de un trabajo coordinado y en red que tenga en el centro de las intervenciones a las personas atendidas.

Por otro lado, a nivel interno, **las estructuras de las organizaciones deben ser propicias al trabajo en red,** deben incorporar la coordinación como una función más del personal técnico y deben facilitar el establecimiento de reuniones y estructuras de coordinación, para que no quede a expensas de la voluntariedad de cada técnico o técnica. Además, deben partir de la confianza entre los agentes, tanto a nivel de las figuras de gestión o dirección como en el nivel técnico. Debe pues existir una **apuesta real** de todos los niveles implicados, que parta de una lógica de paridad y de reconocimiento entre agentes públicos y privados, entre niveles técnicos, directivos, etc., y entre diferentes disciplinas profesionales; trabajo social, educación social, psicología, etc.

Desde el plano de la organización de los y las profesionales, es fundamental eliminar posibles desencuentros entre servicios (*¿Este usuario es tuyo o mío?, ¿lo incluyo yo en mi base de datos o tú en la tuya?*), y que realmente el centro de la actuación sea la persona desde una perspectiva global, entendiendo que la intervención es parte de un proceso más amplio que requiere de una actuación coherente y conexa.

6.7.1.2. Coordinación:

Desde el enfoque de la gestión de casos, acompañar significa potenciar las capacidades de las personas y también poner en valor y en funcionamiento de forma coordinada el conjunto de recursos sociales que actúan en torno a la persona, tanto del ámbito del sistema de servicios sociales como de otros sistemas de protección social. Por tanto, **la labor de coordinación es intrínseca al trabajo en clave de acompañamiento**. Para que la coordinación de casos se realice de forma satisfactoria, se debe tener disposición para **compartir la información pertinente (no la accesoria)**, con otros servicios, siempre bajo principio de confidencialidad y el secreto profesional, y disposición también para invertir tiempo y esfuerzos en esta labor que no siempre da resultados inmediatos.

En la coordinación de casos, es imprescindible que se parta del conocimiento mutuo entre los servicios, y de una planificación conjunta de las actuaciones[29] en la que se establezcan objetivos comunes y las actuaciones a llevar a cabo por cada uno de los servicios públicos o entidades sociales que intervengan en torno a la persona. Partiendo de estas premisas, se puede realizar una coordinación a través de la simple utilización del teléfono o el correo electrónico, dejando los encuentros presenciales para situaciones excepcionales.

No obstante, dada la importancia de una gestión integral y de una mirada y una actuación global, es necesario

29 Colegio Oficial de Trabajadores Sociales de Madrid. (2003): Manual para el trabajo social de acompañamiento en los itinerarios de inserción. (pág 106).

que nos dotemos de **instrumentos** que nos ayuden a trabajar de forma coordinada. Existen diversos protocolos y procedimientos pero no siempre se utilizan. Es necesario que sean sencillos, depurados y efectivos, que no resulten un incordio ni un instrumento farragoso, sino que cumplan con el objetivo. En este sentido, instrumentos como los modelos de Informes Sociales[30] recogidos en el Boletín de Información de Política social del Departamento de Política Social, Igualdad, Deporte y Juventud de Gobierno de Navarra, pueden resultar suficientes.

Por último, podemos también diferenciar diferentes momentos en la intervención en los que se hace necesaria la coordinación.

6.7.1.3. Derivación:

Como ya se ha señalado, en los casos de derivación de personas a otros servicios en el que un/una profesional se va a convertir en referente y/o gestora de casos, se considera que una buena práctica resulta siempre el establecimiento de un encuentro a tres bandas. La presencia de la persona o unidad familiar implicada, del profesional que va a finalizar la intervención y de aquel que la va a comenzar, puede evitar distorsiones o retrocesos en el plan de intervención. En estos encuentros, se deberán ajustar y revisar las razones de esa derivación y los objetivos que se buscan con la misma, si es posible por escrito.

30 Boletín Informativo de Asuntos Sociales. http://www.cfnavarra.es/inbs/bap/descargas/descargas5.html

7. EN EL CAMPO DE LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES

La relación en clave de acompañamiento requiere de la puesta en práctica de un buen repertorio de competencias profesionales. La descripción y el análisis de cada una de estas competencias pudieran ocupar en sí misma un manual de trabajo social. Por eso, trataremos aquí únicamente de señalar los aspectos básicos que no deben faltar en un o una profesional del acompañamiento, sea cual sea su formación de partida o el dispositivo desde el que intervenga. Las agruparemos en tres bloques; competencias cognitivas, actitudinales y estratégicas[31].

7.1. Competencias cognitivas:

▶ CONOCIMIENTO DE RECURSOS:

Es obvio que como profesionales de la intervención debemos contar con información actualizada de forma continua respecto a las oportunidades que ofrece cada uno los recursos de los distintos sistemas de protección. Este aspecto es importante, ya que posibilitará poner a disposición de la persona que demanda ayuda todos los recursos disponibles en ese momento para lograr los objetivos que se proponga, además de abrir la posibilidad de realizar un trabajo coordinado y en red.

▶ CONOCIMIENTO DE LOS PROCESOS SOCIALES:

Actuamos en el contexto de las personas, por lo que debemos entender los procesos sociales que les afectan. Debemos conocer la magnitud cuantitativa de la exclusión, de la vulnerabilidad o la precariedad, pero más allá de esto, necesitamos conocer las dimensiones cualitativas, los procesos, las trayectorias e itinerarios por los que una persona se ve abocada a la exclusión o por el contrario logra entrar en las zonas de integración. Conocer por un lado, las estrategias que las propias personas ponen en marcha para hacer frente y/o revertir el lugar social de la exclusión, cuales son los momentos vitales y los perfiles personales que hacen viable que una persona aproveche su paso por un dispositivo de incorporación. Por otro lado, debemos analizar de forma crítica cuáles son los mecanismos que nuestro Sistema de Bienestar articula. Cuales son los pros y los contras, los efectos deseados y los no deseados. Y en este plano cualitativo, se revela como fundamental prestar atención a la variable sexo e incluir perspectiva de género en el análisis para evidenciar los efectos de las políticas y los procesos en hombres y en mujeres.

▶ CONOCIMIENTO DEL MARCO ADMINISTRATIVO Y LEGAL:

El trabajo social y la relación de ayuda actúan en el marco de los derechos y obligaciones reflejadas en una gran diversidad de leyes y normas dictadas por variadas instituciones. En este sentido, es importante manejarnos

31 Los trabajos iniciales para la definición de las competencias profesionales descritas, tuvieron lugar en el marco de un Grupo de Trabajo dirigido por Asier Gallastegi Fullando y Natxo Martínez Rueda.

en este contexto legislativo. No se trata tanto de manejar "al dedillo" toda la legislación que nos concierne, objetivo que por otra parte resulta inalcanzable, sino de saber "manejarnos" en el entramado jurídico administrativo, de saber buscar e interpretar la legislación, para así apoyarnos en ella en nuestro trabajo.

7.2. Competencias Actitudinales

▶ CAPACIDAD PARA RELACIONARSE DE FORMA EFICAZ:

Tras todo lo dicho sobre el acompañamiento, es obvio que una relación eficiente estará basada en gran parte en la capacidad de comunicación de la profesional de referencia. Nuestro posicionamiento relacional, favorecerá o desmotivará procesos de cambio. Debemos mostrar a las personas que les comprendemos realmente, y situarnos en una implicación emocional adecuada.

• Claridad y transparencia:
Debemos partir de una comunicación abierta, directa, basada en un lenguaje comprensible y adecuado a la realidad, la subjetividad y el mundo de significados de la persona que tenemos delante. Una buena comunicación no se improvisa, sino que se entrena y se prepara. Se trata de tener claro lo que queremos decir, sin generar falsas expectativas.

• Asertividad:
Desde una perspectiva profesional, se refiere a expresar clara y concisamente los planteamientos y necesidades a la persona con la que se está trabajando mientras se es respetuoso/a con su punto de vista. Este estilo de comunicación intenta lograr una comunicación clara y directa sin ser ofensiva y muestra un comportamiento firme y directo, que será fundamental en muchas relaciones profesionales. Es también la base para una comunicación eficaz en clave de acompañamiento.

• Empatía y capacidad de escucha:
Ponerse en el lugar de la otra persona no significa sentir ni hacer por ella. Es decir, la empatía, competencia básica en la intervención social y sobre la que hay muchísimo material escrito, significa muchas cosas y muy complicadas. Significa comprender y apreciar en profundidad el mensaje y los sentimientos de la persona acompañada, ver la situación desde su perspectiva, sin tomar decisiones por ella y sin juzgar. Significa sentir con, pero no por ello justificar ni eliminar responsabilidades. Empatizar significa también respetar, tomar conciencia de que esa persona es única, evitando etiquetas y respetando los ritmos.

• Confianza y seguridad:
Una comunicación eficaz tiene que ver también con trasmitir confianza y seguridad, clave para el establecimiento de un relación referencial. Es fundamental ser capaz de transmitir que la persona nos importa, ella y su contexto, y que es posible mejorar su situación o por lo menos reducir el malestar, los daños o los problemas por los que atraviesa.

• Autenticidad.
En el Acompañamiento, los y las profesionales somos las herramientas fundamentales. Vamos creciendo personal y profesionalmente junto a las personas acompañadas, y ganamos con el día a día de la relación. En este sentido, a veces pesa más el puro *"estar junto a… "* que el contenido cualitativo y cuantitativo de las propuestas. Desde la importancia del "estar junto a", esto solo se podrá conseguir desde la autenticidad personal.

7.3. Competencias Estratégicas

▶ CAPACIDAD DE ANÁLISIS:

Si el acompañamiento se basa en el principio de integralidad, como profesionales debemos ser capaces de analizar de forma crítica la complejidad de las situaciones y todas las variables que se encuentran en torno al caso. Hay que ser también capaces de discernir el grado y la intensidad de cada factor.

Tres aspectos a analizar desde la lógica del acompañamiento:

- **Análisis en profundidad de la persona que demanda la ayuda.** Conocer a la persona su contexto.
- **Análisis del contexto social.** Como hemos señalado anteriormente, no debemos centrar la intervención únicamente en la responsabilidad individual. Debemos buscar cambios en el contexto inmediato, y en alguna medida también en la estructura.
- **Análisis de la propia intervención.** Los otros dos elementos citados forman parte del proceso metodológico, pero el análisis de nuestra intervención, nos resulta más complicado, ya que nos pone en cuestión como profesionales. Es imprescindible reflexionar constantemente sobre nuestra práctica, sobre el qué y el cómo lo hacemos. Hay que revisar por qué nos resulta más o menos complicado trabajar con unos u otros casos o qué es lo que nos pasa o por qué nos incomodan algunas intervenciones y analizar qué nos apelan personalmente. En ausencia de espacios de supervisión, que no obstante deben ser demandados y puestos en valor, debemos ejercitar la autocrítica y el autoanálisis.

▶ CREATIVIDAD Y FLEXIBILIDAD:

Cada persona es única y cada proceso irrepetible. Lo que nos ha servido en un momento dado puede que después no nos sirva y viceversa. Los planes y las tareas a realizar para llevarlos a cabo han de ser "menús a la carta" en continua revisión y modificación si es preciso. Es tarea de la profesional que acompaña invitar a las personas a imaginar que pueden intentar otras posibilidades, ideando alternativas de cambio ajustadas y viables. Las personas deben sentir que puede haber cambio y que merece la pena apostar por ello. Debemos saber motivar abriendo posibilidades y desmontando dificultades.

▶ CAPACIDAD DE TRABAJO EN EQUIPO:

Hemos hablado de la importancia del trabajo en red, de la importancia de que las estructuras se organicen teniendo en el centro de su acción a las personas. Pero en muchos casos las dificultades están en los propios técnicos y técnicas. Trabajar en equipo supone una voluntad de compartir, de establecer sinergias, dejar de lado el posible ego profesional y despegarse de nuestras inseguridades personales y profesionales, para hablar con honestidad sobre nuestra práctica profesional con todo lo que esto conlleva.

Para qué trabajar en equipo:

• **Para apoyarnos y no desgastarnos**. Trabajar en clave de acompañamiento puede producir mucho desgaste. Muchas de nuestras intervenciones las podemos vivir como fracasos, y la intervención puede resultar tan intensa, que es necesario compartir, soltar y contrastar. Para ello es fundamental contar con el colchón de un equipo.
• **Para que haya recambio.** Sabemos que nadie es imprescindible. Si una técnica falla por enfermedad, por baja en el servicio o cualquier otra razón y alguien sabe de nuestra metodología de trabajo y hemos compartido nuestros casos, el cambio de profesional de referencia puede ser mucho menos traumático para la persona acompañada y menos complicado para el equipo.
• **Para construir conocimiento.** Compartir con el equipo nuestra experiencia y las diversas técnicas, métodos, y habilidades que ponemos en práctica, genera conocimiento útil para el equipo y para la profesión. .

▶ PERSPECTIVA DE GÉNERO:

Los itinerarios de incorporación son procesos que ocurren en medio de un contexto determinado, y este contexto, como producto de una sociedad estructuralmente desigual en base al género, debe ser analizado tomando en cuenta como elemento explicativo la desigualdad sexual[32]. Por tanto, debemos dominar las herramientas y los conceptos básicos de la teoría de género y manejar el sistema sexo-género como categoría de análisis, para así poder analizar, diagnosticar y establecer planes de intervención desde perspectiva de género y por consiguiente para plantear también actuaciones coherentes y eficientes.

32 La División sexual del trabajo, entendida como el sistema organizativo y de producción social que asigna roles y tareas según el sexo de las persona y el posterior reparto de actividades profesionales y laborales determinadas en función al mismo, ha sido identificado por la teoría feminista como raíz de la exclusión de las mujeres de las actividades relacionadas con la vida económica, política y social.

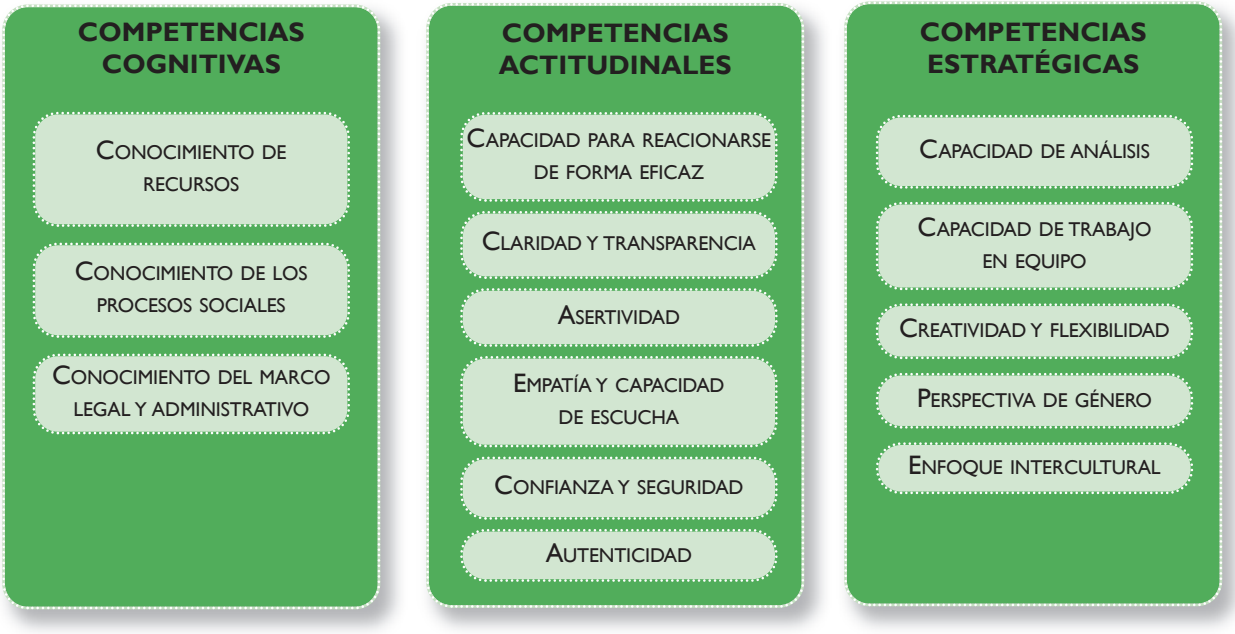
Aplicar el enfoque de género va más allá de incluir la variable sexo en nuestras intervenciones o en nuestro lenguaje. Si se opta por integrar la perspectiva de género como parte diaria del trabajo, estamos obligándonos a considerar sistemáticamente las posibles diferencias en cuanto a las necesidades de mujeres y hombres, y sus diversos puntos de partida, considerando que existen procesos, debilidades, potencialidades y también respuestas en las personas que pueden tener explicación en clave de género. Nos obligamos también a no perpetuar los estereotipos de género, reflexionando y no planteando intervenciones que refuercen los roles de género asignados a las personas (mujeres en tareas reproductivas[33] y de cuidado el ámbito privado familiar, y hombres en el ámbito público y de trabajo productivo[34]). Resulta también imprescindible conocer qué significan la transversalidad de género y las acciones positivas, o los tipos de discriminación a los que se enfrentan las mujeres.

▶ EL ENFOQUE INTERCULTURAL:

Trabajar desde Enfoque intercultural no significa implementar itinerarios ad hoc específicos y/o paralelos para las poblaciones migrantes o para las minorías étnicas, aunque en ocasiones sean necesarias acciones específicas de discriminación positiva. Al contrario, se trata de incorporar de manera integral las variables de esta población en la corriente principal de nuestra acción. Por tanto, podemos decir que se trata de incorporar la perspectiva intercultural en dos niveles:

• En la revisión de la "mirada" o los imaginarios sociales que tenemos sobre las migraciones y sobre las minorías, nuestras percepciones, nuestros posicionamientos sociopolíticos, nuestras actitudes de relación con otras culturas, etc.

• En el acercamiento a la realidad de la población migrante donde es imprescindible la adquisición de algunas herramientas básicas en cuanto al acompañamiento en la superación de barreras especificas (leyes de extranjería, requisitos administrativos, burocráticos, etc.).



33 Trabajo reproductivo: El trabajo que se realiza dentro de casa y que se ocupa del mantenimiento y supervivencia de las personas se le llama trabajo reproductivo.
34 Trabajo productivo: El trabajo que se realiza fuera de casa, que es intercambiable en el mercado y por el que se recibe un salario. El trabajo reproductivo es la base sobre la cual se realiza el trabajo productivo. Si el primero no se hiciese, el segundo no podría realizarse.

8. CONDICIONES QUE FACILITAN EL TRABAJO EN CLAVE DE ACOMPAÑAMIENTO

Este último epígrafe podría haber sido redactado en negativo, es decir, señalando dificultades para trabajar en clave de acompañamiento. Pero se ha optado por un **estilo propositivo**, que dé cuenta de las condiciones necesarias para poder trabajar eficazmente.

En el ámbito de los Servicios:

- **Organización:** existen estructuras organizativas que invitan a trabajar en clave de acompañamiento, y otras que inhiben cualquier voluntad por hacerlo. Las estructuras que facilitan el trabajo en clave de acompañamiento parten de un diseño centrado en las personas y no en los problemas sociales.

La burocracia, aun siendo siempre necesaria en un sistema ya complejo como el de los Servicios Sociales, debe tender a depurarse en lugar de acrecentarse. En este sentido, cualquier implantación de sistemas de calidad que actualmente se están desarrollando en buena parte de las entidades sociales y también en algunos servicios públicos, debe tender hacia la depuración de la burocracia, y hacia el establecimiento de procesos, procedimientos y protocolos sencillos y eficaces.

Como se ha dicho, las estructuras deben fomentar y exigir el **trabajo en red** y deben procurar flexibilizar las formas de acceso y utilización de recursos disponibles.

- **Tiempos de atención suficientes.** Las personas deben saber que cuentan con unos tiempos de atención mínimos para poder trabajar conjuntamente sus objetivos con su profesional de referencia. Para ello, el/la profesional debe tener un margen de maniobra sobre su agenda, para poder flexibilizar tiempos en función a las necesidades de cada persona en cada momento.

- **Acceso a recursos de forma ágil.** Apostamos por recursos, servicios y dispositivos que estén diseñados en torno a las necesidades de las personas, no por recursos en los que ir encajando problemas o dificultades. Hay que apostar por recuperar un término ya olvidado, que nos llevaba a hablar de itinerarios "a la carta". Desde esta perspectiva, las y los profesionales de referencia tendrían que poder acceder a algunos recursos, prestaciones y servicios con cierta agilidad, de modo que se puedan dar algunas primeras respuestas a las personas (reserva de plazas en recursos de apoyo y/o de cuidados, ayudas extraordinarias, reservas de plazas en recursos formativos o de inserción laboral, etc.), para consolidar los planes de intervención.

- **Sistemas de recogida de información, diagnóstico y registro de la información testados y estandarizados.** En algunos dispositivos, la inexistencia de herramientas, bases de datos, etc. adecuadas impiden la sistematización de la intervención, perdiéndose información relevante de los procesos, de forma que si se produce un cambio de referente o de servicio, la información sobre el proceso llevado a cabo se pierde. Es fundamental contar con buenos soportes de registro que permitan recopilar la información de las actuaciones y

sistematizar la información de cara al seguimiento y evaluación de los casos, así como hacer más eficaz la generación de informes, etc.

- **Número de casos abarcable**, que tenga en cuenta las diferentes intensidades de los casos, y que compense la tipología de los casos en función a su gravedad o complejidad.

9. BIBLIOGRAFÍA

• **Ballester, Orte, Oliver y March.** *Metodología para el trabajo socioeducativo en red.* Departamento de Ciencias de la Educación. Universidad de las Islas Baleares. Comunicación en el IV Congreso Estatal del /a Educador/a Social (en Eduso.net)

• **Canimas i Brugué, Joan. (2006):** *La ética aplicada a la intervención social.* Revista de Servicios Sociales y Política Social, del Consejo General de Colegios Oficiales de Diplomados en Trabajo Social, nº 73.

• **Castel, Robert. (1997):** *La metamorfosis de la cuestión social.* Madrid. Paidos.

• **Colegio Oficial de Trabajadores Sociales de Madrid (2003)**: *Manual para el trabajo social de acompañamiento en los itinerarios de inserción.*

• **Cristina de Robertis. (2003):** *Fundamentos del Trabajo Social. Ética y Metodología.* Nau Llibres.Universitat de València.

• **Departamento de Empleo y Asuntos Sociales. Viceconsejería de Asuntos Sociales. Dirección de Servicios Sociales. Gobierno Vasco. (2012):** *Instrumento Técnico Común de Valoración de la Exclusión Social.*

• **Departamento de Justicia, Trabajo y Seguridad Social. Dirección de Bienestar Social Gobierno Vasco. (2001):** *El acompañamiento y los procesos de incorporación social guía para su práctica.*

• **Gösta Esping-Andersen. (1990):** *Los Tres mundos del Estado del bienestar. Alfons El Magnanim.*

• **Ceniceros Estévez, J.C y Oteo Antuño, E. (2003):** *Orientación Sociolaboral basada en Itinerarios. Una propuesta metodológica para la intervención con personas en riesgo de exclusión.* Fundación Tomillo.

• **Madrid Soriano, Juan. (2005):** *Los procesos de la relación de ayuda. Biblioteca de Psicología.* Desclée.

• **Laparra Navarro Miguel (2001):** *Una perspectiva de conjunto sobre el espacio social de la exclusión*. Unidad de Políticas Comparadas (CSIC). Documento de Trabajo 00-05.

• **Laparra Navarro M., Pérez Eransus B. y otros. (2008):** *La exclusión social en España: un espacio diverso y disperso en intensa transformación.* Fundación Foessa.

• **Laparra Navarro, Miguel. (2006):** *La construcción del empleo precario.* Fundación Madrid. Foessa.

• **Maite Martín Muñoz, Miguel Felipe Miranda Barandalla y Amaia Vegas Andalur. (1996):** *Manual de Indicadores para el diagnóstico social.* Colegios Oficiales de Diplomados en Trabajo Social y Asistentes Sociales de la Comunidad Autónoma Vasca, http://www.diagnosticosocial.com/index.php

• **Aguilar Hendrickson, Manuel. (2010):** *La huella de la beneficencia en los servicios sociales.* Manuel Aguilar Hendrickson. Universitat de Barcelona.

• **Moreno, Luis. (2001):** *Pobreza y exclusión: La "malla de seguridad" en España.* Madrid. Consejo Superior de Investigaciones Científicas, Instituto de Estudios Sociales Avanzados.

• **Observatorio de Procesos de Exclusión y de Incorporación Social. (2006):** *Informe final Observatorio 2002-2006.* Fundación Sartu.

• **Pérez Eransus, Begoña. (2005):** *Políticas de activación y Rentas Mínimas.* Madrid Fundación Foessa.

• **Laparra, Obradors, Pérez Eransus, Sarasa, Subirach, Pérez Yruela, Trujillo y Renes.** Revista Española del Tercer Sector /nº 5 (2007): *Una propuesta de consenso sobre el concepto de exclusión. Implicaciones metodológicas.*

• **Richmond, M. (1995):** *El caso individual.* Madrid. Talasa.

• **Unidad Administradora del Fondo Social Europeo. Ministerio de Trabajo y Asunto Sociales. (2009):** *Los Factores de desigualdad de género en el empleo. La transferencia de buenas prácticas para la igualdad de género en el empleo.*

• **Watzlawick, P. (1997):** *Teoría de la Comunicación Humana.* Herder.

Documentos Institucionales:

• **Gobierno de Navarra. Departamento de Asuntos Sociales, Familia, Juventud y Deporte. (2009):** *Plan Estratégico de Servicios Sociales.*

• **Gobierno de Navarra. Departamento de Asuntos Sociales, Familia, Juventud y Deporte. (2009):** *Cartera de Servicios Sociales.*

• **Gobierno de Navarra. Departamento de Bienestar Social, Deporte y Juventud. (1999):** *Plan de Lucha Contra la Exclusión Social en Navarra 1998-2005.*

• **Gobierno de Navarra.** *Ley Foral 15/2006, de 14 de Diciembre, de Servicios Sociales.*

RED
DE LUCHA CONTRA LA POBREZA
Y LA EXCLUSIÓN SOCIAL
POBREZIAREN KONTRAKO SAREA

ENTIDADES QUE COMPONEN LA RED NAVARRA DE LUCHA CONTRA LA POBREZA Y LA EXCLUSIÓN:

- ACOAD, SERVICIOS ASISTENCIALES
- ASOCIACIÓN ANDREA
- ASOCIACIÓN ANTOX
- ASOCIACIÓN DIANOVA
- ASOCIACIÓN ITXAROPENGUNE
- ASOCIACIÓN LA MAJARÍ
- ASOCIACIÓN LANTXOTEGI ELKARTEA
- ASOCIACIÓN MÉDICOS DEL MUNDO
- ASOCIACIÓN SALHAKETA
- BANCO DE ALIMENTOS DE NAVARRA
- COLECTIVO CULTURA POPULAR ALAIZ
- COLEGIO DE TRABAJADORES/AS SOCIALES DE NAVARRA
- DPTO. TRABAJO SOCIAL UPNA
- FEDERACIÓN DE ASOCIACIONES GITANAS GAZ KALO
- FUNDACIÓN ANAFE-CITE
- FUNDACIÓN GAZTELAN
- FUNDACIÓN GIZAKIA HERRITAR
- FUNDACIÓN ILUNDAIN
- FUNDACIÓN SANTA LUCÍA-ADSIS
- FUNDACIÓN SECRETARIADO GITANO
- FUNDACIÓN TRAPEROS DE EMAUS
- FUNDACIÓN VARAZDIN
- KAMIRA SOCIEDAD COOPERATIVA DE INICIATIVA SOCIAL
- SERVICIO SOCIOEDUCATIVO INTERCULTURAL (SEI)
- SOS RACISMO NAFARROA

FINANCIA

Gobierno de Navarra