



## El acompañamiento social en los recursos socioeducativos

Israel Alonso, Jaume Funes

(Artículo publicado en Educación Social: Revista de intervención socioeducativa. Nº 42, 2009 págs. 28-46)

### I. De qué va eso de acompañar

- 1.1. Los tres tipos de acompañamiento y los puentes para volver a conectar
- 1.2. El derecho a ser acompañado
- 1.3. Algunas aportaciones más sobre el acompañamiento social
- 1.4. Un poco de historia para entender lo que ha pasado

### II. Una propuesta metodológica del acompañamiento para los recursos socioeducativos

- 2.2. Etapas, fases, periodos del acompañamiento
  - 2.2.1. Acoger, seducir, convencer
  - 2.2.2. Hacer planes, pactar compromisos y ayudas
  - 2.2.3. Concreciones, cambios, avances, retrocesos
  - 2.2.4. Punto y final
- 2.3. Aspectos transversales, propios de todas las fases del acompañamiento

### III. ¿Sirve para algo el acompañamiento? Algunas claves para el futuro

### IV. Bibliografía



Este texto es fundamentalmente una reflexión global sobre el acompañamiento hecha desde la práctica cotidiana, en parte terapéutica, en parte educativa, en parte social, de un recurso de atención concebido, pensado y practicado justamente con el acompañamiento como eje central de su organización y de su sentido de ser<sup>1</sup>. Es un artículo escrito como una reflexión de ida y vuelta. De ida porque da cuenta del “por qué” del acompañamiento como razón para la puesta en marcha de dispositivos razonables para atender a las personas con dificultades para gestionar solas sus procesos de cambio. En la propia concepción de las respuestas, de los dispositivos debe primar una idea: para hacer posible los procesos de cambio de las personas, para que tengan posibilidades de formar parte de la sociedad (o de volver a ella si fueron segregados), para que puedan recuperar su autonomía, necesitan que se les ofrezca ser acompañadas, necesitan que se les atienda en clave de acompañamiento.

También es una reflexión de vuelta porque los autores hemos querido traspasar al lector reflexiones validadas, criterios sobre el acompañamiento que han vivido diferentes personas y profesionales que, después de la decantación y el contrates, hemos consideramos válidos. Es una especie de reflexión de referencia, que tiene detrás voluntad de aplicación, caras, vidas, dificultades, cambios profundos en las necesidades sociales y en las demandas de las personas. Una reflexión que, finalmente, devine, propuesta metodológica a compartir.

El texto ha sido ordenado tres apartados diferentes. En primer lugar hemos hecho diferentes matices introductorios para dejar claro que no todo es acompañamiento y, a continuación, profundizar en algunos aspectos generales del acompañamiento social. Antes de dar paso al núcleo central sobre metodología, hemos querido hacer algo de historia, fundamentalmente para recordar cómo el acompañamiento impone su lógica ante el fracaso de otras formas de trabajo y a partir de la voluntad de respetar los derechos de la persona atendida. La segunda parte intenta sistematizar de manera esquemática una propuesta metodológica, que aunque parte de su aplicación práctica en un recurso, creemos perfectamente universalizable (o al menos con sugerencias metodológica para diferentes tipos de recursos). Acabamos refiriéndonos a los elementos para evaluar y sugiriendo un pequeño resumen de aspectos relacionados con el futuro.

Con sus matices, hoy podemos decir que existe un relativo consenso en lo que se entiende por acompañamiento. A su vez, hemos podido apreciar cómo cada vez, de forma mayoritaria, los recursos sociales lo citan e imploran como el modelo a utilizar o que dicen llevar a cabo. Eso sí, también somos conscientes de lo mucho que falta por trasladar el modelo teórico a la realidad. Cómo, detrás de su invocación se esconden viejas y caducas formas de actuar como

---

<sup>1</sup> La Asociación Izangai, compuesta por socios, voluntarios y profesionales, tiene como objetivo “atender y promocionar colectivos en situación de exclusión, generando itinerarios de incorporación social y laboral”. Desde 1999 el Programa de Incorporación Social Izangai desarrolla una serie de recursos e intervenciones en la zona de bilbao la Vieja y San Francisco en Bilbao. Desde el comienzo se realiza un planteamiento y una apuesta por trabajar desde el modelo del acompañamiento con una diversidad de poblaciones y personas en situación de exclusión social. Este modelo ha sido contrastado y renovado dentro de la práctica y reflexión diaria. Por ello, aunque solo aparezcan dos autores del artículo, este no sería posible sin las intuiciones, el trabajo diario, la reflexión y el contrate de personas como Carmen Echebarria, Juan Carlos Gonzalez, Juan Carlos Arribas, Mercedes Rico y el resto de profesionales y voluntarios que durante estos años han hecho realidad este trabajo de acompañamiento.

lo demuestran frases o comentarios del tipo de “usuarios consumidores de recursos”, “otra vez la ha vuelto a liar”, “es que no se puede hacer nada con él” que nos encontramos en nuestra actividad diaria.

## I. De qué va eso de acompañar

No estará de más comenzar por recordar que “acompañar” es fundamentalmente la acción de caminar al lado de una persona, compartiendo alguna parte de su vida itinerante. No se trata de ninguna manera de ejercer de vigilantes para impedir las equivocaciones del camino. Tampoco se trata de ejercer de protectores para evitar la aparición de riesgos en el recorrido. El que acompaña no es una especie de profesional prescriptor de recetas y remedios para las equivocaciones. Acompañar siempre será, de maneras diversas, compartir el “pan” en el camino (del latín: *ad cum panis*). Siempre será, sin embargo, una parte de su camino y adoptando la proximidad adecuada, sin ahogar y sin hacer sentir el abandono.

### 1.1. Los tres tipos de acompañamiento y los puentes para volver a conectar

La idea del acompañamiento está presente en diferentes marcos teóricos y en diferentes prácticas profesionales relacionados con la atención a las personas, las relaciones de ayuda, la educación. En general, se habla de acompañamiento para referirse a unas formas de trabajo con personas autónomas, o que han de convertirse en autónomas, que están inmersas en procesos vitales de cambio. Habitualmente, se hace servir la palabra acompañamiento para referirse a tres grandes grupos de acciones, a tres grandes ámbitos de intervención en los que ha pasado a ser un concepto nuclear:

1. El acompañamiento social. Se trata del ámbito en el que tiene más tradición, como concepto y como práctica, y representa una forma básica de trabajar con las personas y los grupos con dificultades para conseguir su incorporación a la sociedad.
2. El acompañamiento educativo. Hasta cierto punto es una reformulación del concepto de tutoría (aunque en la formulación más social pasará a la inversa y aparecerán las referencias a hacer de tutores de sus vidas). Arraiga en un concepto central, clásico, de la pedagogía: el “mentor”. Si habláramos de adolescentes, incluso insistiríamos en recordar que, en la adolescencia, “educar se llama acompañar” y en que esta es la única manera de poder influir en sus vidas.
3. El acompañamiento terapéutico. La incorporación de este concepto a las intervenciones terapéuticas tiene que ver con la aceptación por los diferentes profesionales de que se atienden procesos (de reducción de padecimientos, de cambios personales y sociales, de reubicación personal en otros contextos, etc.) y no simples patologías o meros pacientes. De la consideración de que estos no llegarán a buen puerto si los profesionales no trabajan en clave de acompañamiento.

Aunque, a pesar de esta diversificación formal, los tres tipos de acompañamiento son inseparables y, en proporciones diversas, se dan siempre. Se hace acompañamiento social desde un recurso de atención primaria, pero no hay mejor manera de hacer trabajo social que hacerlo en clave educativa. Acompañamos a un adolescente estimulando su proceso de aprendizaje pero, a la vez, hacemos posible su incorporación social ayudándole a gestionar los conflictos que provoca y a aclararse consigo mismo. Mejorar la propia salud (mental o en relación con dependencias, por ejemplo) supone aspectos como percibirse progresivamente de otra manera, ayudar a imaginarse recorridos posibles, a hacer balances de lo que se vive (de lo que se padece y de lo que disfruta). Pero, también es ayudar a aprender a capacitarse para trabajar, a gestionar las precariedades, a construir nuevas relaciones, etc.

A las tres categorías de acompañamiento deberíamos añadir una complementaria, que puede afectar a todas en algún momento: el acompañamiento entre recursos, entre dispositivos y servicios. Con frecuencia, las personas se desconectan, deambulan sin ningún tipo de coherencia entre servicios (efecto condicionado a menudo por la tendencia de los servicios a “derivar”, a enviar a la deriva, toda dificultad compleja). Son personas que incluso desconocen la existencia de las posibles respuestas y ayudas a sus dificultades. Que no perciben los servicios tengan que ver con sus necesidades y dificultades. El acompañamiento es una forma de trabajar la reconexión, ayudando a reconstruir un itinerario personal entre recursos.

Todavía un matiz de esta cuarta perspectiva: a veces se trata de acompañar a los recursos para que puedan realmente cumplir esa función. Acompañar a la escuela (trabajar de una determinada manera dentro del trabajo comunitario) para que pueda realmente hacer acompañamiento educativo. Acompañar a un recurso de salud mental para que pueda poner al servicio de su trabajo terapéutico el conjunto de recursos del entorno.

## 1.2. El derecho a ser acompañado

Cuando se afirma la necesidad de hacer posible el acompañamiento lo que se viene a recalcar es que la efectividad de las acciones sociales, terapéuticas o educativas está asociada a la “compañía”. Es decir, se considera que las personas no llegarán al mismo punto, a obtener el mismo resultado en su evolución, si sólo se pone a su alcance de manera despersonalizada un recurso, si solo se otorga una prestación, ya sea dinero, información o trabajo. Sin esta forma de ayuda, sin eses estilo de atención, probablemente se estancarán, tardarán más tiempo en alcanzar una situación óptima o, quizás, acabarían en condiciones más precarias o con mayores conflictos y destrucciones.

Por esta razón, la idea del acompañamiento es indisoluble de la idea del “doble derecho”. El doble derecho de las personas a recibir determinadas prestaciones o servicios básicos y, también, el derecho a la personalización, al apoyo personalizado para que estas ayudas acaben siendo eficientes, generen un proceso perso-

<sup>2</sup> Izangai Elkartea (1999): *Proyecto del Programa de Incorporación Social Izangai*. Bilbao.

<sup>3</sup> N. Martínez y otros (2002): *Manual de Buenas prácticas de los Centros de día de Bizkaia*. Publicado en internet y J.Funes y E. Raya (2001) *El acompañamiento y los procesos de incorporación social*. Gobierno Vasco. Sin publicar.

nal de cambio, modifiquen los contextos vitales generados por los déficits o las dificultades. Ha de quedar claro que, por ejemplo en el campo de las prestaciones sociales, la ayuda personalizada no es la "penitencia". No se trata de imponer con la ayuda económica el apoyo de un profesional controlador. Se trata de un derecho complementario al que deben poder acceder, si quieren. Una oferta de acompañamiento para hacer posible en cambio. Un derecho igual que el de la prestación, no la cruz, su reverso inevitable.

Para acabar con los matices, recordaremos un par más. Conviene no asociar de entrada acompañamiento con déficits, con vacíos que tienen las personas a las que hemos de atender. A menudo, parte de las dificultades nacen de las distancias, de las rigideces profesionales y de los recursos. Además, al acompañar en clave de derechos lo que hacemos es recordar que se trata de proporcionar con las respuestas el conjunto de estímulos y apoyos que las personas han de tener para llegar a ser personas y a ser ciudadanos. Por eso, segundo matiz, debemos dejar claro que el acompañamiento no es una "pauta preventiva" de nada sino una forma obligada de actuar para garantizar la eficacia y la eficiencia de las intervenciones profesionales cuando estas parten del respeto a las personas.

### 1.3. Algunas aportaciones más sobre el acompañamiento social

En las páginas que siguen vamos a concentrar la reflexión prioritariamente en el acompañamiento social (aunque muy trufado de elementos terapéuticos y de aprendizaje) ya que, como decíamos en la introducción, se trata de una propuesta teórica ligada a nuestro balance práctico en algunos recursos concretos.

*"Cada persona que acuda al Centro para solicitar un apoyo a su situación, se le propondrá un profesional de referencia para acompañarle en su proceso de incorporación social. Este acompañamiento es de tipo tutorial empático, centrado en los procesos de orientación, en la estimulación, y en el diálogo sobre elaboración del itinerario individual. Es una relación que requiere ser construida y trabajada. Comporta por parte del profesional una actitud de acogida, una vinculación con la persona entera, no simplemente con uno u otro de sus problemas. El resultado de este acompañamiento estará facilitado en la medida que la persona atendida perciba que se comprende su realidad que ha sabido ponerse en su lugar."<sup>42</sup>*

En el "Manual de buenas prácticas de Centros de Día de Bizkaia"<sup>3</sup>, se citan algunas características de éste. Entre los componentes básicos de lo que estamos llamando acompañamiento se destacan:

- Se trata de una relación de ayuda y apoyo, en el seno de un proceso de cambio de la situación de la persona.

- Es de tipo tutorial empático, centrado en los procesos de orientación, en la estimulación y en el diálogo sobre la elaboración del itinerario individual. Es una relación que requiere ser construida y trabajada.
- Comienza con la construcción de la relación a partir de una forma adecuada de acogida
- Pretende siempre la elaboración, a partir de un trabajo compartido, de un itinerario personal, su revisión y su mantenimiento a lo largo de un periodo.
- Normalmente se trabaja a partir de la discusión, la negociación y el pacto de objetivos y estrategias.
- Se apoya también en acciones con sentido y en la participación en actividades y grupos en los que se persigue que las personas experimenten éxito, les permita sentirse útiles y, en consecuencia se verifiquen como valiosas
- Pero también en actuaciones puente para facilitar el acceso a los recursos del entorno. La posibilidad de localizar y de movilizar todos los recursos existentes, los mecanismos y redes sociales que son accesibles a los demás ciudadanos y ciudadanas.
- La persona que acompaña hace de facilitadora, de soporte y apoyo para el funcionamiento exitoso de las personas y de puente y mediador entre situaciones y recursos
- El acompañamiento es un proceso que se desarrolla en equipo, que es el que da sentido y soporte a todo el proceso y que coordina el conjunto de actuaciones que se realizan.

---

<sup>4</sup> F. Fantova (Coord) (2005): *Definición de servicios de responsabilidad foral en el ámbito de la inserción social*. Diputación Foral de Bizkaia.

Por último, en el documento de definición de servicios en el ámbito de la inserción social en Bizkaia<sup>4</sup> se plantea que *"esta prestación clave que es el acompañamiento social tiene, en mayor o menor medida, estas tres dimensiones:*

- *Paliativa o lenitiva, de reducción de daño, de reducción de riesgo, de contención, de apoyo emocional, de mantenimiento o mejora de la calidad de vida, mejora vital, ocupación.*
- *De aprendizaje, habilitación, rehabilitación, cambio personal (en ese sentido, por decirlo así, socioeducativa).*
- *De desencadenar cambios en patrones, situaciones o estructuras sociales."*

#### 1.4. Un poco de historia para entender lo que ha pasado

La irrupción y generalización del acompañamiento como modelo de referencia sólo se puede entender desde la crisis y la revisión profunda que los modelos anteriores sufren en los años 90. Sobre todo en ámbitos como las drogodependencias o los problemas penales, pero también en otros como las personas sin hogar, existe una situación en la que hay una necesidad de cambios en el diseño y metodología de los recursos y profesionales que estaban actuando. Algunas de las características de este periodo son:

- Modelos de intervención social poco definidos y basados en el paradigma sanitario. Lo terapéutico y médico dirigían la intervención. En muchos casos todavía se planteaban modelos de tipo conductual, donde la capacidad de actuar y pensar por sí mismo de los participantes estaba en entredicho.
- Una labor de tutoría que, si bien se hacía en los dispositivos, no tenía un marco de referencia claro. En muchos casos era el marco escolar de la tutoría pero sin una adaptación clara a procesos educativos no formales. Lo cual provocaba diferentes y diversas maneras de entender la tutoría en los distintos recursos.
- Relaciones educativas donde la distancia profesional predominaba frente a modelos de cercanía y proximidad.
- Un diverso grupo de profesionales y especialidades (psicólogos, educadores, trabajadores sociales de base, trabajadores sociales especializados, monitores de tiempo libre, monitores de talleres ocupacionales o cursos de formación...) entre los cuales no existía una conciencia clara de la necesidad de comunicarse y trabajar conjuntamente. Diríamos que se comenzaba a ver la importancia de la derivación pero no tanto de la coordinación y el trabajo en red.
- Recursos sanitarios como los Programas de Mantenimiento con Metadona, y sociales como el entonces denominado Ingreso Mínimo de Inserción (hoy Renta Básica) necesarios, pero incapaces por sí solos de dar respuestas integrales a las personas en situación de exclusión y pobreza que participaban en ellos.
- Una tendencia a la especialización en los recursos que atendían a las personas en situación de exclusión. Dispositivos para drogodependientes, sin Hogar, Vih-Sida, exreclusos, etc. Llegando por ejemplo a extremos, hoy ya incomprensibles, de recursos sociales diferentes para personas en Programa de Mantenimiento con Metadona y para Programas libres de drogas.
- Una intervención con las personas Sin Hogar de tipo asistencialista y sin un modelo claro de proceso de incorporación o integración.



## II. Una propuesta metodológica del acompañamiento para los recursos socioeducativos

Después de unos años de reflexión-acción-supervisión-vuelta a la reflexión y la acción personal y de grupo no atrevemos a sugerir a hacer una propuesta (parcial) de metodología del acompañamiento. Dividiremos nuestra propuesta en dos partes:

1. Por un lado estarían las fases del proceso de acompañamiento. (Acogida, Acuerdo del plan, Desarrollo del Plan y Final del proceso).
2. En segundo lugar hemos identificado los aspectos del acompañamiento transversales a las distintas fases e inherentes al conjunto de actuaciones.

Los ejemplos, las concreciones que usamos en nuestra explicación tienen que ver con las actividades del Programa Izangai (centro de día, espacio formativo laboral, recurso puente, etc.), que seguimos usando como referencia. El lector o lectora puede contextualizarlos perfectamente en otro tipo de Programa o recurso.

### 2.2. Etapas, fases, periodos del acompañamiento

#### 2.2.1. Acoger, seducir, convencer

En un proceso de acompañamiento esta fase es clave. Como decíamos antes, en nuestro entorno se habla mucho de acompañamiento, pero no se perciben cambios en relación con aspectos claves como la acogida. Periódicamente se formulan o se ponen en marcha –en los espacios locales o en los de algunas Comunidades Autónomas- propuestas servicios de atención unificada y centralización de la demanda social. Estas propuestas deben tener en cuenta que existe un modelo claro de acogida que es intrínseco al acompañamiento y que, si este no se da, resulta imposible atender de manera adecuada a importantes grupos de personas.

La acogida es de vital importancia para el posterior desarrollo de la intervención a realizar. En gran medida, en el primer o primeros encuentros está en juego la posibilidad de entablar un vínculo educativo y relacional que va hacer posible, o más fácil, el proceso de incorporación y cambio posteriores.

Normalmente, un recurso definido en clave de acompañamiento tiene especial cuidado en el diseño de esta parte de su programa<sup>5</sup>. Las personas deben ser atendidas en el momento en el que lo solicitaban por iniciativa propia o bien por ser derivadas desde otro recurso. Ha de realizarse una

---

<sup>5</sup> En la experiencia de Izangai se definió como SAI (Servicio de Atención Inmediata e Integral).

---

<sup>6</sup> En el momento actual se han producido algunos cambios organizativos sobre todo por el flujo de personas inmigrantes que solicitan entrar en el Programa como una forma de encontrar alguna conexión social para sus vidas.

atención inmediata e integral, interviniendo en el mismo momento en las necesidades se expresan y se viven como urgentes.

En nuestra experiencia, esto supuso desde un principio la coordinación inmediata con los diferentes profesionales del Centro y con los recursos de la Red que fueran precisos. La acogida disponía de una sala destinada exclusivamente para este fin y un profesional dedicado a esta atención, interviniendo otros profesionales cuando la demanda lo requería<sup>6</sup>.

La filosofía y las principales estrategias del proceso de acogida, con cualquier forma de organización, creemos que siguen siendo:

- Apertura. La acogida conlleva una actitud de apertura ante la persona que acude por primera vez al recurso. Prima la escucha, la empatía frente a la necesidad de hacer un diagnóstico de su situación. Es importante no prejuzgar a la persona e interactuar con ella desde la globalidad que ella representa y trasmite, no solo desde los problemas que trasmite o se aprecian.
- Cercanía y proximidad. Si todo el acompañamiento requiere de una relación de cercanía y proximidad esto es vital en la acogida. Realizar ésta en un espacio y tiempo donde la persona se encuentre tranquila y confiada.
- Apertura, cercanía y proximidad para conseguir un enganche, una conexión, con la profesional que realiza esta acogida. Un enganche personal en el que, conociendo los límites, las personas que acuden al servicio encuentren una referencia de ayuda y apoyo. Un referente en los importantes primeros pasos del proceso a iniciar o iniciado. El profesional de referencia debe de ser capaz de dar 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 confiada. Para ello es necesario que entren en acción otros profesionales del Programa que den una respuesta interdisciplinar desde diferentes ámbitos (sanitario, social, judicial, formativo...). La persona responsable de la acogida es quien debe coordinar y dinamizar estas intervenciones en diálogo con la persona.
- La necesidad de arriesgar. No solo en esta fase sino en el resto es importante creer y arriesgar en las intervenciones que realizamos. No podemos quedarnos en un actuar desde la duda o la realidad de fracasos anteriores de la persona o de otras con perfiles similares.
- Un primer plan básico. En la misma entrevista se debe llegar a un primer plan básico de participación en alguno de los recursos de Programa y a la planificación de algunas acciones para

empezar a afrontar las necesidades en diferentes ámbitos. En algunos casos esta acogida puede servir para poner en contacto a la persona con otros recursos más adecuados a su situación o demanda.

La primera parte de la acogida es esta primera entrevista inicial y los posteriores contactos con la persona responsable de este proceso. Una segunda corresponde a la que realizan a partir de este momento los diferentes profesionales, voluntarios y participantes del Programa. Es importante crear un ambiente de cuidado, donde se esté atento a su situación a través de diálogos y preguntas, y donde la persona esté a gusto y confiada. En definitiva, la acogida es labor de todos los agentes que intervienen con la persona desde que ésta plantea una demanda, se acerca a un recurso buscando ayuda.

Además de la entrevista inicial y de la acogida por parte de los recursos, en el proceso de acogida podemos identificar tres actuaciones:

- Una primera, ya comentada, de coordinación entre los profesionales del Programa y del resto de recursos de la red para iniciar el proceso. En algunos casos las personas vienen derivadas, lo que requiere un diálogo con el recurso derivante. En otros, al tratarse de personas que llegan por iniciativa propia se trata de ponerles en contacto (algunas veces por primera vez y otras de nuevo) con el resto de recursos que puedan ayudarle en su proceso de incorporación. Nos referimos aquí a comedores sociales, centros médicos, tratamientos de drogodependencias, servicios de orientación laboral, trabajadores sociales del juzgado..., entre otros.
- Una segunda acción, si la persona se incorpora a alguna actividad, es la de la observación. Los días posteriores a la acogida sirven para la observación tanto por parte de la persona participante como de los profesionales del Programa. El primero observará si el recurso se adecua a sus expectativas y decidirá seguir o no seguir en él. Por su parte, los profesionales evalúan cuál es su nivel de motivación y compromiso con el inicio del proceso (acude, aparecen nuevas problemáticas no explícitas, nuevas demandas...). En algunos casos las personas tras la primera entrevista faltan o no acuden en los horarios y citas acordadas. La experiencia nos ha devuelto que es importante comprobar si esto tiene que ver con una falta de motivación o con otras variables relacionadas con la situación de vulnerabilidad y necesidad en la que se encuentran. Esto hace que el proceso de acogida sea más largo para algunas personas.

Por último, en esta fase se realiza una recogida de los datos de la persona. En la primera entrevista se recogen unos datos básicos y la información que ha surgido en la entrevista. Sólo en un segundo momento, un profesional realiza en una entrevista una recogida de datos más exhaustiva de la vida social, sanitaria, judicial y laboral de la persona.

### 2.2.2. Hacer planes, pactar compromisos y ayudas

Durante la acogida, como decíamos, se empiezan a abrir ventanas en el proceso iniciado por la persona. Ventanas como el ver o empezar a ver resueltas necesidades básicas, participar en actividades y entablar relación con otros profesionales y participantes. Esta fase de comienzo del proceso y de observación o valoración culmina con la plasmación por escrito de un plan de incorporación social.

La persona responsable de la acogida junto con la persona vuelve a evaluar la situación y acuerdan un plan que contiene unos objetivos y unas acciones concretas para conseguirlos. Estos objetivos están relacionados con las diferentes áreas en las que la persona tiene necesidades y carencias; y conllevan acciones dentro y fuera del Programa.

Este acuerdo parte del diálogo y la negociación entre ambos, y se plasma en un documento firmado que va a servir como herramienta de trabajo de ahí en adelante para los profesionales que continúen realizando el acompañamiento con la persona.

Algunas de las características de estos objetivos y acciones son los siguientes:

- Realistas. Tienen que ser realizables teniendo en cuenta la realidad de la persona y el tiempo del proceso. No pueden partir de máximos sino de mínimos que puedan posibilitar nuevos objetivos más amplios.
- Medibles. Tienen que poder medirse. Saber si se han logrado o no, o en parte. No sirven objetivos ambiguos y generales como "mejorar la autoestima o disminuir la depresión". Sí vale, por ejemplo, "participar en el Centro de Día y en otras actividades", sabiendo que esto va a tener una influencia positiva en el aumento de la autoestima, o "iniciar un tratamiento médico", viendo que esto va a servir para afrontar o paliar los efectos de la depresión entre otros aspectos. Es importante que la medición tenga en cuenta que tan importante como los resultados conseguidos lo es el proceso que se comienza a desencadenar y hacer visible por la persona.
- Deben de partir de las necesidades y demandas de la persona que acude al Programa. Es bueno, y algunas veces necesario, devolver realismo a la persona según los objetivos que se proponga, así como añadir otros que la persona no se haya planteado. Pero no suele resultar útil imponer objetivos que la persona no acabe de ver o con los que esté en desacuerdo.
- Flexibles y revisables. Tiene que quedar claro que este es un plan a evaluar y revisar a partir de su firma. Que tanto por parte de la persona, como del profesional, o los profesionales, que continúen el pro-

ceso de acompañamiento, se podrán añadir, matizar o cambiar los objetivos y acciones previstas. Se trata, como hemos dicho en otras ocasiones, de "trabajar desde mínimos, sin perder la perspectiva de nuevos objetivos y metas<sup>7</sup>."

### 2.2.3. Concreciones, cambios, avances, retrocesos

En esta fase el protagonismo en el acompañamiento cambia de una persona, la que realiza la acogida y el acuerdo del plan, a un equipo y un espacio. El acompañamiento no sólo se realiza a través de entrevistas y encuentros personales con el profesional de referencia, sino que se lleva a cabo en las diferentes actividades. Cada recurso (Centro de Día, Taller Sociolaboral, Piso,...) donde la persona participa es un espacio de acompañamiento. Éste se realiza a través de:

- La interacción en la tarea o actividad concreta con los diferentes voluntarios y profesionales que intervienen.
- En los datos directos e indirectos que se observan en la actividad cotidiana en el Programa.
- A través de las entrevistas y encuentros con la persona responsable de su acompañamiento.

Este tercer aspecto sigue siendo importante. La persona responsable del acompañamiento puede cambiar en el proceso por diferentes motivos, ahora bien, cada persona tiene que saber quién es esta figura de su proceso; a quién acudir o con quién hablar. O por lo menos, saber quién centraliza toda la información que la persona dialoga con los diferentes profesionales. Este "tutor" debe planificar encuentros periódicos con la persona participante. Diálogos donde se hable y evalúe los pasos que está dando, las dificultades que está encontrando y los nuevos pasos a dar. También es importante traducir los objetivos y acciones planificados en habilidades y hábitos que la persona debe adquirir para cambiar de situación.

A su vez, el profesional que acompaña debe ser una referencia para la persona. Alguien a quien acudir si surgen momentos de crisis, nuevas necesidades o problemas. Por último, es el responsable de que se revise el plan acordado y cambiarlo si es necesario.

Esto requiere por parte del profesional de una madurez personal y educativa. Adquirir unas habilidades que le permitan saber cuándo es necesario hablar con la persona, captar cuándo está pasando por malos momentos... Saber manejar los silencios y gestionar con discreción la información proveniente de otros profesionales y recursos. En todo momento es necesario mantener la tensión entre cercanía y autoridad.

---

<sup>7</sup> Izangai Elkartea (2000): *Memoria Programa de Incorporación Social Izangai*. 1999. Bilbao.

En ocasiones será importante que su intervención traspase las fronteras del recurso y que por algún motivo se acerque a sus lugares. Conviene que el tutor u otro profesional o voluntario, rescate la expresión literal del término “acompañamiento” y que lo materialice acompañando a la persona al médico, a una entrevista para alquilar una habitación, conseguir la tarjeta del comedor; lejos del significado de “control” que durante años ha tenido esta práctica, supone recuperar su significado de posibilitar, acercar y mediar con los sistemas a los que estas personas no acceden o lo hacen de forma problemática.

Esta relación de cercanía requiere ser trabajada y construida. Un aspecto clave para ello es que la cercanía se dé, no solo en el interior de los recursos y servicios en que interactúan acompañante y acompañado, sino también en el exterior cuando se den encuentros en otros espacios.

En toda esta intervención la persona que acompaña no está sola. Siempre está integrada en un equipo con el que contrasta y decide los nuevos pasos, así como la respuesta a las situaciones problemáticas que se vayan dando en el proceso. Esta labor de equipo es fundamental siempre pero especialmente en esta etapa, cuando cobran importancia lo que denominamos planes conjuntos. Estos se basan en las conversaciones (tanto telefónicas como presenciales) con profesionales de otros recursos en los que participa la persona. Conlleva un cambio de información y un plan conjunto de actuación donde se debe evitar duplicidades y solapamientos en la intervención. Acompañar a personas en situación de exclusión en su proceso de incorporación supone participar e interactuar con diferentes recursos y dispositivos.

Por último, es en esta fase especialmente donde también se va a incidir en el aspecto comunitario de la intervención. Hoy sabemos que una de las razones más importantes por las que ha crecido el número de personas excluidas y pobres en nuestras sociedades occidentales es que se ha producido una triple ruptura de protección: el trabajo y las prestaciones de desempleo, la familia y la comunidad. Por ello es importante que en el proceso de acompañamiento, la persona también se vivencie y participe en actividades que le acerquen a uno de los ámbitos de ruptura como es el comunitario. Que pueda no solo recibir sino aportar. Que pueda no solo sentir ser espectador o estar excluido, sino ser agente activo. Acompañar pasa por animar y dinamizar actividades festivas, reivindicativas, deportivas, con otras entidades; así como resolver y afrontar las dificultades que en estos procesos aparecen.

Aunque al definir y desarrollar las tres fases dé la sensación de una concatenación en el tiempo esto no es siempre así. En cada caso es distinto y las fases algunas veces se solapan o se dan simultáneamente. Los tiempos no son lineales sino parte de un proceso.

#### 2.2.4. Punto y final

Cuando se empezó a hablar del acompañamiento como modelo de intervención, uno de los peligros que solía citarse era el de crear dependencia. Si una persona en situación de exclusión tiene un referente que le acompaña y le ayuda durante un corto-medio-largo periodo de tiempo, ¿Cómo va aceptar que esta persona desaparezca?

Lo que en aquel momento parecía una dificultad, hoy es un aspecto más a trabajar en el proceso de acompañamiento. En esta propuesta metodológica esto se realiza mediante un proceso en el que el grado de apoyo y acompañamiento vaya de más a menos. Del cuidado y máxima cercanía de la acogida a un grado de casi autonomía en la última fase.

En este proceso, el punto crítico, en algunos casos, es el final del proceso en el Programa. Algunas veces las personas que han finalizado, vuelven al cabo de un tiempo. Esto también forma parte de la intervención con población con especiales dificultades, pero no quiere decir que en cada itinerario el final no sea una parte importante. También resulta clave que el proceso de cierre esté cuidado.

Es la última fase del acompañamiento y, como en las otras, debe ser dialogado. Algunas características metodológicas de este cierre son:

- Que se realice una evaluación del plan (o planes) y del recorrido en el recurso en el que la persona ha sido atendida.
- Que haya un proyecto o plan claro de continuidad. Unos nuevos objetivos o espacios donde la persona siga dando pasos en su proceso.
- Que se genere una referencia por si ésta es necesaria, desde la cual se puedan afrontar nuevas crisis, retrocesos o necesidades específicas.
- Que exista una transmisión clara desde el recurso sobre la posibilidad y no posibilidad de volver. En nuestra experiencia, por ejemplo, excepto en casos excepcionales, fue necesario objetivar esta cuestión poniendo la fecha de 6 meses entre que una persona ha sido baja del Programa y vuelve a solicitar el ingreso.

Por lo tanto en algunos casos el acompañamiento no acaba con esta fase, sino que continúa en forma de referencia. No siempre es posible, pero sí deseable, que la persona siga sintiendo el espacio donde participó durante un tiempo como propio y acogedor. Que pueda de vez en cuando volver y saludar. Decir cómo le va y plantear dudas y cuestiones.

### 2.3. Aspectos transversales, propios de todas las fases del acompañamiento

Podemos destacar 10 aspectos transversales que se deben dar en las distintas fases y momentos del proceso de acompañamiento:

1. Personalización. Cada persona acompañada es diferente. Cada proceso de exclusión es diferente. Por ello, también serán diferentes los objetivos, los tiempos, las estrategias y los recursos a utilizar en cada caso. Como a su vez, cada evolución será distinta, también lo serán los esfuerzos y tiempos de intervención.
2. Grupal. El acompañamiento se lleva a cabo en un ámbito grupal de socialización. La persona interactúa con otras personas de las que recibe y da apoyo, y que se configuran como una referencia. Cada persona, a su vez, realiza su itinerario, su proceso junto a otras personas que están haciendo también su proceso y están siendo acompañadas.
3. Equipo. Como se ha señalado en alguna de las fases, es vital el que, si bien hay un profesional de referencia, éste tenga a su vez la referencia de un equipo. Intervenir con personas en situación de vulnerabilidad requiere de un contraste y una supervisión constante. Esto supone un continuo ejercicio de trascender y estar abiertos a las opiniones de los demás. Evaluar nuestro trabajo y reconocer nuestros aciertos y errores.
4. Integralidad. El acompañamiento parte de una visión integral de la persona y su desarrollo. Asume a la persona con sus problemas, pero también con sus habilidades y capacidades, con sus rupturas y sus lazos. Requiere afrontar las diferentes dimensiones (afectiva, sanitaria, legal, formativa, laboral...) con las que la persona que acompaña tiene que interactuar. No es necesario saber de todo, pero sí ser capaz de entender y coordinar las actuaciones que se requieren en las diferentes dimensiones.
5. Coordinación y trabajo en red. Si el anterior aspecto es la integralidad, éste conlleva coordinarse y trabajar en red. Unas veces para mediar y hacer de puente en el acceso a servicios normalizados. Otras para realizar un trabajo conjunto y complementario con distintos dispositivos sociales. La coordinación y el trabajo en red se puede dar a diferentes niveles, desde solamente compartir información, pasando por el contraste de los casos, hasta un trabajo común.
6. Idas y vueltas. Los procesos de exclusión no son lineales. Cada persona ha tenido una serie de circunstancias y pérdidas que han provocado la situación en la que se encuentran. Lo mismo ocurre con los procesos de incorporación. Por lo tanto el acompañamiento de estos procesos no es estático sino dinámico. Requiere de planes, idas y vueltas, nuevos pasos. Supone aceptar que el acompañamiento es



parte del cambio y éste no ha hecho más que empezar o continuar cuando comenzamos a intervenir con la personas.

7. Libertad. Es necesario partir de la libertad de la persona en el inicio o continuación del proceso. Este no puede venir de la imposición o la obligación. El modelo de acompañamiento requiere de la implicación de la persona que es acompañada. Incluso en los casos en que su motivación sea no entrar en prisión o encontrar un lugar donde dormir, debe quedar claro que el inicio del proceso parte de su voluntad y no de otro agente. Esto no quiere decir que en el proceso de acompañamiento no sea necesario en ocasiones la autoridad, e incluso la directividad, o que el rol educativo se pierda.
8. Se trata de una relación humana con todo lo que esto conlleva de respeto e igualdad. Si bien el rol educativo debe estar definido, éste debe ser asumido desde una conexión humana y profunda con la persona. En este modelo no tiene cabida la distancia profesional o la no implicación. En la medida que acompañamos nos implicamos con la persona el tiempo que dura el proceso.
9. Formación continua. Teniendo en cuenta los anteriores puntos es necesario para el acompañante una actitud de apertura, autocrítica y autoobservación, y compromiso con una formación permanente. Formación entendida como un crecimiento personal y profesional en capacidades, habilidades y estrategias a la hora de acompañar basado sobre todo en espacios formativos que partan de la praxis diaria. Acompañar requiere de una formación, una madurez personal y una asunción de la responsabilidad que esta intervención tiene en las personas. Por ello el profesional que acompaña de alguna manera también debe asumir ser acompañado por otros profesionales o espacios formativo como parte de su buena práctica profesional.
10. Visión crítica. Por último, y no por ello menos importante, es necesario por parte de la persona que acompaña niveles de compromiso y visión crítica de la situación de injusticia y desigualdad que existen detrás de las personas que acompañamos.

### III. ¿Sirve para algo el acompañamiento? Algunas claves para el futuro

¿De qué ha servido, de que sirve trabajar en clave de acompañamiento? “No es fácil, ni asegura siempre los buenos resultados para las personas que arrastran diversas problemáticas y largas situaciones de grave exclusión, de lo que sí estamos convencidos es que es el modelo más humano y adecuado, y que arroja mejores resultados<sup>8</sup>”. Desde la experiencia de trabajo con un millar largo de persona en

---

<sup>8</sup> Izangai Elkartea (2003): *Memoria Programa de Incorporación Social Izangai*. 2002. Bilbao.

el recurso al que nos estamos refiriendo o desde nuestra experiencia en la supervisión y el seguimiento de otros recursos similares, podemos destacar que la práctica del acompañamiento de esta manera genera al menos dos efectos positivos muy significativos.

El primer logro tiene que ver con los buenos resultados y los procesos generados. Decenas de personas han dejado atrás la situación de exclusión y pobreza en la que vivían. Algunas han conseguido complementar de una manera integral los tratamientos de drogodependencias y salud mental que llevaban a cabo. Otras han logrado, gracias a esta intervención, acceder a diversos tratamientos, así como a ayudas sociales. Muchos han conseguido no entrar en prisión por hacerse responsables de su situación judicial y haber realizado cumplimientos alternativos a la pena. Pensar en las personas que han aumentado su autonomía, su autoestima, su formación, sus habilidades, su empleabilidad, es otra manera de mirar estos resultados.

El segundo gran logro es que cada vez se habla más de acompañamiento y se asume como el modelo mayoritario por los recursos y dispositivos sociales. Aunque reste mucho por plasmar una intervención totalmente coherente con la filosofía del acompañamiento, la implantación de éste como marco de trabajo es imparable. Ejemplos de este hecho son el hincapié que sobre el acompañamiento se hizo en el ámbito de bizkaia en el Manual de Buenas prácticas de Centros de día o en el documento elaborado sobre "Definición de servicios de responsabilidad foral en el ámbito de la inserción social", donde se cita que la prestación común de estos recursos es el acompañamiento social, y que, junto a ésta, estarían otras prestaciones y actividades o las actividades de gestión y gobierno.

Estos y otros logros han sido posibles gracias al duro trabajo diario y a veces a la insistencia "machacona" en diferentes foros sobre la importancia de intervenir desde este modelo. Se ha hecho realidad gracias a la apuesta de diferentes profesionales y recursos por implantarlo y defenderlo. Si ponemos la mirada en el pasado y vemos de dónde veníamos y a dónde hemos llegado, podemos decir que ha sido un logro de los profesionales y recursos que hemos creído en esta manera de pensar, hacer e intervenir en el ámbito de la exclusión. Eso sí, un logro sobre todo para las personas en situación de exclusión que han llegado y siguen llegando a los recursos sociales de la red.

Centrándonos fundamentalmente en el acompañamiento social y valorando los cambios sociales y los profesionales quisiéramos acabar destacando cinco cuestiones de futuro:

- I. La primera está relacionada con el incremento de personas en situación de exclusión y pobreza, vinculado a los procesos migratorios. Nuevas personas con situaciones y características diferentes a las que se había atendido hasta el momento por la red. Acompañar en estos años a las personas que de forma creciente han llegado a los recursos ha supuesto y supone afrontar nuevos retos y cuestiones.

En algunos casos la diferencia cultural e idiomática es una realidad que replantea la intervención. Los diálogos, los planes, el diseño de los recursos, la evaluación son necesariamente diferentes. En segundo lugar la característica de muchos de ellos y ellas de ser personas en situación de exclusión y pobreza aquí, pero que provienen de entornos normalizados en relación a lo familiar, a lo formativo e incluso a lo laboral hace que la intervención tenga que ser distinta. Hacer frente a la situación de "ciudadanos de segunda", sin derecho a trabajar y con una situación en muchos casos de ilegalidad y pseudo-clandestinidad, plantea que las habilidades y planes de incorporación a realizar no puedan ser iguales a los de las personas en exclusión que, no inmigrantes o inmigrantes, sí que tienen acceso a todos los derechos de ciudadanía.

Por último, estas personas han incorporado nuevas necesidades a las anteriormente respondidas, como son el aprendizaje de castellano, la búsqueda de prácticas en empresas, la asesoría legal en todo lo relacionado con la tramitación de permisos u órdenes de expulsión. Hacer frente a todos estos cambios y circunstancias desde el trabajo concreto del acompañamiento es toda una cuestión a seguir afrontando.

- II. El segundo reto está relacionado con los que en el trabajo diario, de manera no muy acertada, se denominan crónicos. En la medida en que estas personas pasaron de no ser atendidas a serlo, se ha podido comprobar cómo algunas de ellas han dejado de estarlo, y otras han pasado por diferentes recursos en estos años o han continuado en el mismo sin muchos visos de dar nuevos pasos. Está claro que el acompañamiento con estas personas puede y debe continuar aunque esto de alguna manera sea contradictorio con una de las características de éste, como es proponer nuevas metas y objetivos.

Esto requiere repensar cómo seguir haciendo el acompañamiento con estas personas, cómo generar nuevos pasos y objetivos, y cómo conectarlo con otros recursos que se han ido creando (Viviendas tuteladas, pensiones sociales) donde se pueda seguir haciendo ese trabajo. De todas formas siempre se ha sabido que si bien las situaciones pueden ser cronificadas, nuestra tarea es no cronificar nuestra atención.

- III. Uno de los éxitos del modelo de acompañamiento ha sido ver que las personas denominadas "perfiles de baja exigencia" pueden dar pasos; que la existencia de consumos, dependencias y conductas antisociales no constituye un obstáculo insalvable para poder seguir trabajando con ellos cuando existe un mínimo de motivación. Hoy, algo que se reclamaba en aquel momento, como la necesidad de recursos que mejoraran la calidad de estos colectivos, es un hecho. Por otro lado la apertura de centros de baja exigencia, salas de consumo higiénico y albergues de baja exigencia parece haber fa-

cilitado que parte de este colectivo haya optado por establecerse en estos recursos. El reto es qué ofrecer, cómo seguir trabajando con ellos para que estas personas vivencien nuevos pasos, metas hasta donde se pueda llegar o se llegue. No institucionalizar la baja exigencia sino hacerla dinámica.

IV. Cuando intervinimos desde el modelo de acompañamiento siempre recalcamos que partimos de las capacidades y potencialidades de cada persona y no sólo de sus problemas o límites. A su vez, no sólo habría que intervenir desde sus rupturas sino también desde sus lazos. Esto requiere, en el acompañamiento, trabajar no solo su dimensión individual sino también lo comunitario, lo familiar, la poca o casi nula red que tenga o se vaya generando.

V. Por último, la gran cuestión y reto de este modelo de acompañamiento se puede entresacar de todo lo dicho anteriormente. La capacidad de revisarse y reinventarse en la medida que las necesidades y problemáticas sociales van cambiando y transformándose normalmente de manera más rápida que los recursos y profesionales.

#### IV. Bibliografía

Fantova, F. (Coord) (2005): *Definición de servicios de responsabilidad foral en el ámbito de la inserción social*. Diputación Foral de Bizkaia.

Fantova, F. (Coord) (2008): *El acompañamiento en los servicios sociales. Notas de una jornada*. En [www.fantova.net](http://www.fantova.net)

Funes, J. y Raya, E. (2001): *El acompañamiento y los procesos de incorporación social*. Gobierno Vasco. Sin publicar.

Izangai Elkarte (2000, 2003, 2004): *Memoria Programa de Incorporación Social Izangai*. Bilbao.

Martinez, N. y otros (2002): *Manual de Buenas prácticas de los Centros de día de Bizkaia*. Publicado en Cuadernos sobre servicios sociales especializados e inserción social. Diputación Foral de Bizkaia y en [http://www.gizartegaiak.ej-gv.net/GizarteGaiakContenidos/pdf/Manual\\_ultimo.PDF](http://www.gizartegaiak.ej-gv.net/GizarteGaiakContenidos/pdf/Manual_ultimo.PDF).

Perez Eransus, Begoña (2004): *El acompañamiento social como herramienta de lucha contra la exclusión*. Revista Documentación Social, núm 134, p. 89-108.

Planella, J. (2003): *Fonaments per a una pedagogia de l'acompanyament en la praxi de l'educació social*. Revista Catalana de Pedagogia [Societat Catalana de Pedagogia] Vol. 2 (2003), p. 13-33.

Planella, J. (2003): *De l'atenció a l'acompanyament social de la persona. Reflexions sobre un procés*. Revista de Treball Social, núm. 169 (2003), p. 52-68.