

El arte de acompañar/NOS

Procesos
y metodología

LA
Acción
Social
Cuadernos
de formación

63

COORDINA:
MARÍA MARTÍNEZ RUPÉREZ


Cáritas

La Acción Social

Cuadernos de formación

El arte de acompañar/NOS

Procesos y metodología

COORDINA:

María Martínez Rupérez

Equipo de Inclusión. Cáritas Española

Con el apoyo del Equipo Técnico Mixto
de Acompañamiento y Participación
de Cáritas

SERIE ROJA	TEMAS GENERALES	
SERIE TABACO	EMPLEO-ECONOMÍA SOCIAL	
SERIE VERDE	MUNDO RURAL	
SERIE GRIS	MUNDO URBANO	
SERIE NARANJA	JUVENTUD	
SERIE MORADA	INFANCIA/FAMILIA	
SERIE AZUL	PERSONAS EN SITUACIÓN DE EXCLUSIÓN	
SERIE AMARILLA	INTERNACIONAL	

Octubre, 2013

Publicado por CÁRITAS ESPAÑOLA EDITORES

Embajadores, 162

28045 MADRID

Teléfono 91 444 10 00

www.caritas.es

publicaciones@caritas.es

Colección **LA ACCIÓN SOCIAL. CUADERNOS DE FORMACIÓN**

Preimpresión e impresión: DIN Impresores, S.L.

28500 Arganda del Rey (Madrid)

ISBN: 978-84-8440-570-2

Depósito legal: M-28973-2013

ÍNDICE

1. Presentación	7
• Cómo surge esta idea	9
• La necesidad de acompañar/NOS	9
• En un mundo de fuertes injusticias sociales	10
• De un proyecto individual a un compromiso comunitario	12
2. Por qué abordar el acompañamiento en los procesos de desarrollo integral. Aproximación a conceptos clave. Brújula del SABER	13
• Acompañar	15
• Proceso	19
• Desarrollo integral	19
• Participación	20
3. Los procesos de acompañamiento, entre el arte, la ciencia y el derecho. Brújula de nuestro SENTIR	23
• Los procesos de acompañamiento: un derecho, una ciencia	25
• El arte en los procesos de acompañamiento	26
• Entre el arte, la ciencia y el derecho, quiénes están invitadas en esta relación	27
• La circularidad en los procesos de acompañamiento	28
• La cualidad del silencio en la escucha interior	28
• La relación, el vínculo	29
• La importancia del lenguaje, vehículo de relación	29
• El camino, los procesos	30
4. Nosotras, las personas. Brújula de nuestro SER	33
• Qué cualidades necesitamos para hacer del acompañamiento una relación positiva de crecimiento mutuo	35
• Qué objetivos nos hemos de plantear	37
• Qué podemos ofrecer para facilitar el camino de la otra persona	37
• Cómo elegimos a la persona acompañante	38
• Situaciones que invitan al cambio de la persona acompañante	38
• Necesidad y posibilidades del trabajo en equipo	39
• Responsabilidades del equipo en este proceso	41
• La exigencia de tejer redes comunitarias	42

5. En el marco de los procesos, una herramienta: el plan de acompañamiento integral. Brújula de nuestro HACER	43
• Objetivo del plan de acompañamiento: el desarrollo integral	45
• Distintas formas de acompañarnos	46
• Tiempos y espacios en los procesos de acompañamiento	47
• Plan de acompañamiento, herramienta de apoyo para los procesos de desarrollo	48
• Quiénes participan en la elaboración y desarrollo del plan de acompañamiento integral	49
• Dimensiones a reforzar en los procesos de acompañamiento	50
• Metodología que integra y da sentido. Proceso que proponemos	52
6. Escenario de los procesos de acompañamiento. Brújula de nuestra ESTAR	55
• La cultura organizativa de nuestra institución	57
• El territorio, la comunidad, las Cáritas parroquiales	58
• <i>Caminando nuestras palabras</i> : la organización de nuestros recursos	59
• En la médula de nuestra identidad	61
7. Bibliografía	63

CAPÍTULO 1

Presentación

Cómo surge esta idea

Fue en el curso 2008/2009 cuando empezamos a gestar la idea del acompañamiento desde el silencio de la mirada, de la escucha, del abrazo, que nos implica y nos emociona, nos mueve y conmueve, porque lo que le pasa al otro ser humano me afecta y compromete. Y porque solo se puede dar un verdadero acompañamiento desde una relación de igualdad, en el respeto mutuo, en el caminar juntas donde cada una recorre su sendero y aprehende aquello que necesita, unas veces como acompañante, otras como acompañada, sabiendo que la vida nos trae oportunidades donde experimentar esta circularidad.

Sonábamos con compartir un espacio de reflexión y aprendizaje que nos llevase a concretar, desde la sistematización de las experiencias vividas, del recorrido formativo compartido, qué entendemos por procesos de acompañamiento para el desarrollo integral de cada persona como impulso para la responsabilidad, la participación, la emancipación, la incorporación social.

Vislumbrábamos los procesos de acompañamiento con el objetivo del desarrollo personal donde posibilitar la individuación –el descubrimiento del ser único en el camino de aprendizaje hacia la madurez– y la socialización de la persona –el entablar un diálogo sano y constructivo con el entorno–. Para ello debíamos ofrecer espacios de participación en tres direcciones complementarias, en el propio proceso de desarrollo personal, en las relaciones socio-comunitarias, así como en el compromiso ciudadano político en la búsqueda colectiva del bien común.

Y en este caminar surgieron varias propuestas para socializar estas reflexiones, profundizar en el análisis y seguir ampliando miradas. Una de ellas fue, en 2010, con la organización de varios seminarios-talleres en la Escuela de Verano de Cáritas Española como en otros espacios formativos de distintas Cáritas Diocesanas. El siguiente paso fue compartir esta experiencia con las personas que han participado en el Equipo Técnico Mixto de Acompañamiento y Participación de Cáritas, espacio donde hemos acogido las distintas formas de entender y acercarnos a los procesos de acompañamiento y llegado a un consenso, fruto de ello, es el material que tienes en tus manos.

La necesidad de acompañar/NOS

Los procesos de acompañamiento en clave comunitaria están en relación con un estilo que pretende armonizar y dar sentido a nuestro ser y sentir, a nuestro estar y hacer, a nuestro saber que se organiza desde la reflexión de la experiencia y el contraste con personas con distintas vivencias, en especial con aquellas maestras en resiliencia y superación, dadas las situaciones de dificultad que les tocó vivir. Y juntas caminar en la construcción de un mundo más justo y a través de nuestros diferentes compromiso en Cáritas y en otros espacios de convivencia y participación.

La superación de las situaciones de empobrecimiento y exclusión social nos llevan inevitablemente a la imagen de los procesos de participación y de acompañamiento. En un tiempo convulso de pérdida de valores, de no encontrar sentido a tanto «sin sentido», el acompañamiento a los procesos de desarrollo personal, recobran todo el sentido. Acompañamiento

que se centra en el ser y en el manejo de los recursos internos para que, desde una reflexión crítica, nos ayude a situarnos de otra manera en este contexto sociopolítico.

En este documento queremos compartir una manera de *estar al lado de*, que lleva a una toma de conciencia y a un cambio de mirada y de posición personal para poder ver al otro ser como un ser sagrado. Mirada que nos exige una combinación de ciencia y arte, de rigor y creatividad, de razón y corazón, con la que os vais a encontrar en estas páginas.

Arte y ciencia se relacionan cuando pensamos en las personas que se encuentran en situación de vulnerabilidad o exclusión social, y se acercan a Cáritas solicitando algún tipo de ayuda. Acompañando desde una nueva actitud. La propuesta innovadora de la que hablamos ahonda en nuestro modelo de acompañamiento dando un *pasito más* en el compromiso con nuestras hermanas y hermanos.

En el proceso de acompañamiento, las personas acompañamos y somos acompañadas al mismo tiempo por quienes acompañamos. *Acompañante y Acompañada se acompañan durante el proceso*. Aunque suene a un juego de palabras, queremos decir que somos al mismo tiempo acompañantes y acompañadas, ambas, porque entre otras cosas, crecemos y maduramos juntas, lo que nos deja el corazón henchido de mutua gratitud. Ambas *nos somos* indispensables para transformarnos y seguir caminando. Es por tanto una relación bidireccional, sinérgica, una comunicación desde el ser, entre corazones. Así estamos llamadas a compartir este camino, con esta actitud, independientemente de la vinculación contractual que nos una a Cáritas (personas contratadas, voluntarias y participantes).

En un mundo de fuertes injusticias sociales

Queremos recordar que la exclusión es un fenómeno, en unos casos, dinámico como resultado de itinerarios de vida que llevan a las personas desde una situación más o menos integrada a zonas de vulnerabilidad social y, más tarde, si no se desarrollan programas adecuados de protección y promoción social, a zonas de exclusión. En otros casos, se trata de una posición más estática, una situación de exclusión generacional y heredada. En ambos casos ha de ser analizada como un proceso, no como una condición.

Por tanto, es un proceso social de separación de un individuo o de un grupo respecto a las posibilidades laborales, económicas, políticas, sociales y culturales a las que otros sí tienen acceso y disfrutan. Esta separación puede tener diferentes causas (no solo económico-laborales) y manifestaciones (no solo la pobreza). La exclusión supone dejar fuera de las dinámicas e intercambios sociales y de los procesos de participación, a determinadas personas incluso cuando estas, en ocasiones, aparezcan situadas en el núcleo mismo de la sociedad. Por tanto, dificultad en el acceso a los derechos, a las oportunidades vitales y a la plena consecución de la ciudadanía.

Junto con las capacidades y los procesos individuales y comunitarios es imprescindible analizar integrando una perspectiva estructural en un modelo que genera exclusión. Lo macro y lo micro se asocia, expulsando a determinadas personas y colectivos, ignorando y desperdiciando sus capacidades.

Así, la exclusión social es el destino común de situaciones originarias distintas que se entrelazan y complementan. Por un lado, la precariedad económica producida por el desempleo o por la falta de protección social, por otro, el distanciamiento de las pautas y valores culturales socialmente compartidos y, finalmente, la pérdida de vínculos y relaciones sociales cercanas. Cada una de estas situaciones se retroalimenta generando un círculo vicioso de deterioro y sufrimiento.

Un círculo que no se explica en el aquí y el ahora. Solo es comprensible en clave de proceso que afecta a personas, grupos y territorios, donde se establecen dinámicas que hacen que se dé la transmisión intergeneracional de la pobreza. En parte por la dificultad heredada de acceso a bienes y servicios que garanticen el acceso a derechos fundamentales. En parte también porque la pobreza y la exclusión social generan una cultura propia que se transmite y se hereda desde lo particular, y se alimenta desde lo estructural, y que adormece potencialidades y anula convicciones y motivaciones para iniciar procesos de cambio.

En un mundo de fuertes desigualdades sociales, se abre aún más la brecha con el escenario de crisis que estamos viviendo. Desajustes, desorientación, falta de horizontes, de sentido, que está llegando a estratos de población que no se habían visto afectados hasta el momento, o la situación de desesperanza, de sentir que no tienen futuro personas jóvenes bien situadas académicamente pero con pocas alternativas laborales dignas. Todo ello nos plantea nuevos interrogantes ante estas nuevas formas de sufrimiento y desesperanza y de cómo situarnos, de cómo acompañar en este *estar al lado de*.

Un mundo, también, de fuertes contradicciones, en el que observamos, por un lado cómo se mantiene el desorbitante gasto militar y, por otro, se recorta en derechos fundamentales como educación o sanidad. O el control económico sobre lo sociopolítico, que trae como consecuencia, la falta de independencia, la no sostenibilidad de un modelo productivo caduco basado en los intereses financieros, de mercado, en la competitividad desgarrada, a la vez que se mantiene a las grandes entidades expoliadoras en el rescate del capital, dejando en la más absoluta desprotección a las personas, a los sectores más frágiles de la población. Escenario que nos hace salir al encuentro de otras alternativas sostenidas en el bien común, generadoras de esperanza, de utopía, desde el poder de lo pequeño, de lo local, de lo comunitario.

Por último señalar que es imposible entender nuestro modelo de bienestar sin reconocer el papel fundamental que han jugado tradicionalmente, y que siguen jugando en la actualidad, las mujeres, ellas son quienes, de manera mayoritaria, acuden a Cáritas solicitando algún tipo de apoyo. Entre las estrategias fundamentales para afrontar la crisis está la solidaridad familiar. Y en este sentido, la mujer es soporte fundamental por ser vínculo y facilitadora en las relaciones familiares, hecho que ha supuesto una dificultad para manejar y compaginar otros ámbitos no relacionados con la familia y sí con intereses personales o profesionales.

Pero también queremos visibilizar las situaciones de empobrecimiento, de exclusión, de falta de oportunidades vitales que, especialmente está viviendo este colectivo, en especial de estratos socioeconómicos deprimidos. Además del cuidado familiar y del trabajo doméstico, se suele unir otra jornada laboral con algún tipo de subempleo fuera del hogar. Estas condiciones nos requieren una especial atención en nuestros procesos de acompañamiento, tanto a las mujeres como en muchas de las ocasiones a las hijas e hijos que están a su cargo.

De un proyecto individual a un compromiso comunitario

Ciertamente este ha sido el proceso de una semilla que nacía en la soledad y la oscuridad de la Madre Tierra y que ha ido despertando, creciendo con la fuerza de los astros, del agua, del viento, de la Luz, en el intercambio de energías, de saberes..., en el arte de acompañarnos, **gracias a las compañeras y compañeros de Cáritas, en concreto a:**

- El *Equipo Técnico Mixto de Acompañamiento y Participación*: *Matxalen Somoza* de Cáritas Bilbao, *Gloria Rivas* de Cáritas Sevilla, por esta intensa experiencia de alianza, de compartir compromiso, risas, sueños, pensamientos. A *Minerva Saura* de Cáritas Segorbe-Castellón, *Noelia Herrero* de Cáritas Burgos, *Marta Amer* y *Loreto Novoa* de Cáritas Santander, *Almudena Iglesias* de Cáritas Salamanca, *Zoraida Sierna* de Cáritas Asturias, por la confianza que ha sido el motor para que de un proyecto individual hayáis sido copartícipes de un compromiso comunitario.
- La *Comisión de Acción Social*, en especial a *Antonio Sánchez* por su mirada comprometida llena de matices y propuestas.
- A *Paco Cristóbal*, *Elena de Luis*, *Francesca Petriglieri* y *Kiko Lorenzo*, por los matices aportados.

Por último, ajenas a este proceso, **agradecer a las personas** que desde distintos ámbitos y diferentes experiencias profesionales nos han aportado otras miradas: *Pablo Ruiz* de la asociación «Bizitegi» –Lugar de vida– por sentir que *caminan sus palabras*, compartir parte de su trabajo ha sido fuente de documentación e inspiración para la elaboración de este material, además de su generosa disponibilidad y de la interesante reflexión compartida. *Idoia Larrea* de la Escuela Diocesana de Voluntariado de Burgos, por su lectura crítica. *Mariano Macho*, *Koldobi Velasco* por la vivencia del arte de acompañarnos y la oportunidad de teorizar sobre ello.

Pues, sin más preámbulos, os invitamos a adentrarnos en estas páginas con un sencillo y antiguo instrumento, una brújula, que oriente y dé sentido a nuestros pasos, poniendo todos los sentidos en juego, y desde la parte ir hacia un todo integrado.

Por ello, brújula para el **saber** que se armonice con el **sentir**, comprendiendo las claves fundamentales en lo profundo, que nos pone en contacto con una forma de estar con el otro ser humano. Brújula para adentrarnos en el **ser**, ponemos el foco en quiénes hacen posible el encuentro, las personas que estamos convocadas en esta relación. Brújula que nos acompañe en nuestro **hacer**, con el diseño y desarrollo de unos procesos y con una metodología que se concretan en los planes de acompañamiento integral. Y por último una brújula que facilita nuestro **estar**, que nos ayuda a *caminar nuestras palabras*, que aborda la cultura organizativa de nuestra institución.

CAPÍTULO 2

**Por qué abordar el acompañamiento
en los procesos de desarrollo integral.**

Aproximación a conceptos clave.

Brújula del SABER

«La compasión es la respuesta del corazón al dolor.
Participamos de la belleza de la vida y del océano de lágrimas.
La desdicha de la vida forma parte de cada uno de nuestros corazones
y de lo que nos ata a los demás. Lleva en ella la ternura, la misericordia
y una bienaventuranza que abarcan todas las cosas y puede alcanzar a cada ser»

Jack Kornfield

Las palabras acompañar, acompañamiento integral o proceso son referencias constantes en el *Modelo de Acción Social* de Cáritas Española, –en adelante MAS–. Solemos utilizarlas para describir nuestro compromiso con las personas en situación de vulnerabilidad o exclusión social para facilitar que superen sus dificultades. Es posible que hasta este punto del discurso la mayoría de las personas comprometidas en nuestra institución estemos de acuerdo: en Cáritas acompañamos a las personas. Lo que aún nos queda por consensuar, este documento pretende ser una orientación para ello, es de qué manera realizamos este «acompañamiento» para acompañar y sentirnos acompañadas, qué actitudes se ponen en juego, cuál es la metodología y su finalidad última y qué implica en la organización de nuestros equipos y recursos.

Nos parece importante tomar conciencia de cuáles son las imágenes y pensamientos que tenemos alrededor del acompañamiento, pues pensamiento y acción se vinculan y retroalimentan. A una determinada concepción de la realidad le corresponde una forma de hacer determinada y viceversa.

Vamos a desarrollar una serie de conceptos clave para ayudarnos en la comprensión de la pregunta: ¿Qué queremos decir cuando señalamos que nuestro modelo de acción social está basado en el acompañamiento de procesos de desarrollo integral, siendo un eje fundamental la participación de la persona? Os invitamos a adentrarnos en estos conceptos: acompañar, proceso, desarrollo integral y participación.

Acompañar

Comparte la raíz etimológica de compañero: *com-panio*, el prefijo *con* (com antes de p, b) quiere decir «al mismo tiempo que», y *panio* quiere decir *pan*. Así la palabra *com-pañero* nos refiere a que dos o más personas se encuentren juntas compartiendo el mismo pan. Por tanto, compañero es aquel con el que compartes habitualmente el pan, y si compartes el pan, compartes la vida, la conversación, los desafíos, los proyectos.

Parece que tiene sentido utilizar la palabra acompañamiento cuando lo que hagamos tenga que ver con la idea de compartir el pan y la vida, algo que para nosotros tiene un significado precioso y lleno de simbolismo. Jesús, el gran acompañante, parte y comparte su pan de vida, y nos acompaña en el camino de las dificultades, de la incertidumbre, como a los discípulos de Emaús. Si partimos de una lectura creyente sobre el acompañamiento, es el mismo Jesús quien nos muestra cómo deben de ser nuestros valores y actitudes cuando iniciamos la tarea de acompañar a las personas en situación de empobrecimiento y exclusión social.

El MAS nos habla de que nuestro acompañamiento tiene que ser «cómo y con Cristo» y nos dice que en realidad Él es el gran acompañante, nosotras solo somos sus manos y sus

pies, contribuyendo con nuestro actuar a la puesta en práctica del amor de Dios, a la construcción de su Reino. Por tanto la raíz de nuestro acompañamiento debe beber de las actitudes, de la presencia, del propio hacer de Jesús con las personas a las que iba acompañando en su caminar por los pueblos y aldeas.

Jesús **reconoce la dignidad de hijos e hijas de Dios** a todas las personas con las que se encuentra, primer elemento indispensable para iniciar un acompañamiento.

Jesús **opta** en sus «acompañamientos» **por las personas más excluidas de aquella sociedad**. Personas con lepra, gente que vivía en los sepulcros, mujeres que ejercían la prostitución.

Jesús **acompaña sus momentos de crisis y dificultad**. «Camino de Emaús», permanece a su lado el tiempo necesario y luego desaparece.

Jesús entabla diálogos con las personas, **les escucha atentamente y mantiene una relación de reciprocidad** con ellas. «Samaritana».

Jesús **les otorga la responsabilidad en la acción** de salvarse: «Ve a la piscina y lávate».

Jesús **no les juzga, les acepta incondicionalmente**. «Ni él ni sus padres pecaron».

Jesús **cree firmemente en sus capacidades, en sus potencialidades** para salir de la situación. «Levántate, coge tu camilla y anda».

Jesús **les invita a la participación y a la transformación social**. «Anda y haz tú lo mismo».

Jesús acompaña **en las necesidades y en el sentido**, va abriendo camino a un encuentro con el Padre, como aliento y estímulo para la vida: «Sed perfectos como vuestro Padre celestial es perfecto».

Jesús no espera a que acudan a Él, **es Él quien se adelanta, quien sale al encuentro** de los que están en las orillas del camino: «Qué quieres que haga por ti».

Acompañar no es...

Aunque a veces puede tener algunos de estos componentes, según la etapa vital por la que está pasando la persona o las circunstancia concretas que esté viviendo.

- **Establecer una relación terapéutica**, aunque pueda tener estos efectos. Si bien es verdad que un conocimiento con ciertas nociones psicoeducativas, como la escucha del sentimiento, la empatía, los mecanismos de defensa, la transferencia, etc., son herramientas útiles en manos de una persona que acompaña, también lo es que no debe convertirse en una psicoterapia, puesto que tanto en sus objetivos como en su metodología son realidades distintas. El acompañamiento se basa en la idea de reciprocidad, de diálogo permanente, orientado hacia un camino conjunto.

- **Realizar un seguimiento.** La idea de seguimiento evoca una relación en la que la persona es una *usuaria*, un objeto paciente, sometido a una observación periódica por parte de una o un profesional. Es ella quien sigue, trata, vigila y controla a la persona afectada. En este contexto se suele hablar de *casos* para referirnos a la situación de la persona.
- **Dirigir.** No se trata de imponer la experiencia o los conocimientos integrados en la persona que acompaña. Es indudable que, en el proceso de acompañamiento si se realiza adecuadamente, puede existir un reflejo de ella, pero no será nunca de carácter directo e impositivo, sino sugerente e indirecto, transmitido mediante la sintonía, la empatía, la cercanía, de manera que más pudiera hablarse de contagio o de sinergia. La idea de acompañamiento parte de la confianza en la responsabilidad de la persona para intentar organizar sus propias estrategias, de utilizar los recursos a su alcance de forma eficaz, siendo consciente de las dificultades que pueden presentar algunas personas en determinados momentos para lograr con éxito este propósito.
- **Aconsejar.** Uno de los errores más frecuentes que suelen cometerse en el acompañamiento es su equiparación con el consejo. Solemos emitir recomendaciones, lecciones, de manera rutinaria, estereotipada y repetitiva, y en ocasiones sin que nos lo hayan pedido, basándonos en nuestra propia experiencia o en la ciencia o conocimiento que pensamos poseer, o según los «casos parecidos» que hayamos podido resolver en otras ocasiones. No es el consejo derivado de nuestra experiencia lo que se pretende, sino el acompañamiento desde su experiencia, única e irrepetible.
- **Decidir sobre su situación o su proceso.** Remolcar, empujar, provocar, sin contar con la persona.
- **La aplicación *sin alma* de una técnica.** El dominio de una técnica no garantiza la calidad y menos la calidez de un acompañamiento, puede ser un buen instrumento en manos de un buen compañero o compañera de camino que comprende, acoge y anima.
- Tampoco puede ser una **tutela**. Esto supone otro tipo de relación, más ligado con los sistemas de protección.

En el ámbito de la acción social, acompañar/NOS es...

Según el diccionario «ir con alguien, estar con alguien, hacer compañía, participar en un sentimiento o alegría de otro». Acompañamiento: «arte de la armonía. Persona o conjunto de personas que acompañan a una partitura subordinada a la melodía principal».

Desde una perspectiva humanista y cristiana, acompañarnos supone emprender un camino de autoconocimiento junto con la persona con la intención de ir creciendo, madurando, disfrutando del proceso de la vida. Es redescubrirse a una misma (quién es y quién quiere ser) sus compromisos (qué hace) y la presencia de Dios en su vida (su sentido de trascendencia, su misión). Y por ello:

- **Una forma de entender las relaciones y a las personas**, en un plano de igualdad y desde unas relaciones de buen trato.

- **Una manera de conectar a la persona consigo misma y con el entorno** para facilitar su proceso de autoconocimiento, de maduración, de autonomía. Partimos de la convicción de que cada persona es la responsable de su proyecto vital.
- **Caminar al lado de la persona respetando su ritmo**, aprendiendo a escuchar, a contactar según su necesidad. Esto supone suspender el juicio, no desplazar, no juzgar, escuchar con la mente y el corazón abierto, desde una actitud de amor incondicional, de aceptación plena.
- **Aceptar otras valoraciones, dejarse interpelar**, contrastar, aceptar ir al encuentro sin exigencias ni ideas preconcebidas.
- **Facilitar ponernos en un escenario de «sí puedo»**, de provocar intentos, de partir de las capacidades, de preparar experiencias significativas que fortalezcan la autoestima, la seguridad, que nos haga caminar en la búsqueda, en la incertidumbre. Por eso la persona que tiene la misión de acompañar es facilitadora, puente, mediadora...

ACOMPañAR/NOS ES	ACOMPañAR/NOS NO ES
Una relación vital entre personas	Establecer una relación terapéutica
Ir al lado, compartir un camino común	Realizar un seguimiento
Estar en un plano de mutuo apoyo, de cuidado, en una relación horizontal	Dirigir
Abrir la mirada, la escucha, la comprensión	Aconsejar
Orientar, motivar, ofrecer nuevas perspectivas, nuevos caminos	Decidir sobre su situación o proceso
Un arte	Aplicación «sin alma» de una técnica
Un caminar descubriendo, aprendiendo juntas	Una tutela

Proceso

El acompañamiento tiene una clave esencial para conocerlo y definirlo, esta clave se sitúa en la comprensión del hecho como un proceso, en clara diferencia con lo que hasta ahora hemos venido denominando itinerarios de inserción. Frente a la linealidad de los itinerarios de inserción nos hemos de situar en un modelo en espiral, formado por distintas etapas no lineales pero sí progresivas y continuadas.

Cuando se inicia una relación de acompañamiento con una persona el elemento central es el propio proceso de acompañamiento, este es quien guía, quien va marcando el ritmo y los tiempos en función de las decisiones que la persona va tomando, como en las capacidades que va desarrollando. Y también se realiza un trabajo de acompañamiento alrededor de los retrocesos o bucles, que pueden interpretarse como señales de fracaso en un modelo lineal, pero que son incorporados como un elemento más del proceso, en un modelo en espiral.

Consideramos la particularidad de que avances y retrocesos pueden no ser homogéneos en todas las dimensiones del desarrollo humano. Estar al lado, acompañarnos en esos progresos y también en las recaídas o regresiones, es entender que el desarrollo humano se explica en clave de proceso, de etapas sucesivas por las que se va pasando, y aquí no hay un tiempo establecido, es el tiempo que la persona necesita.

El cuadro siguiente nos muestra sintéticamente las diferencias entre los dos modelos a los que estamos haciendo referencia:

MODELO	Importa	Criterios	Se apoya en	El centro es
Itinerarios de inserción	Meta. Linealidad de las fases	Cantidad	Carencias	El recurso
Procesos de desarrollo	Camino. Etapas en espiral	Calidad	Potencialidades	La persona

Desarrollo integral

Si acompañamos procesos de desarrollo debemos pensar que este ha de realizarse en todas las dimensiones que la persona necesita de manera coordinada (física, cognitiva, emocional, psicológica, social y espiritual), por tanto lo definiremos como desarrollo integral.

El desarrollo humano solo puede serlo si lo es de *toda* la persona. Cuando hablamos de acompañar procesos de desarrollo integral, lo hacemos entendiéndolo también desde la perspectiva de la Doctrina Social de la Iglesia, tal y como lo presenta el papa Pablo VI en la encíclica *Populorum progressio*, que actualizó Benedicto XVI en *Cáritas in veritate*. Para Pablo VI el auténtico desarrollo humano «debe ser integral, es decir, promover a todos los hombres y a todo el hombre».

Con otras palabras el MAS se refiere a la integralidad y al acompañamiento cuando se desarrolla en esta triple perspectiva de las necesidades, el sentido y la participación.

- **Necesidades.** El ser humano tiene una serie de necesidades que son siempre las mismas en todos los contextos y culturas. Estas necesidades las comprendemos más allá de la subsistencia y la protección, reconociendo que también están presentes en el ámbito del afecto, de amar y ser amada, el entendimiento, la libertad, el ocio, la participación, la creación, la identidad, la espiritualidad y la trascendencia. Aquello que cambia según el modelo social dominante es el modo de satisfacer las necesidades, el *satisfactor*. Nuestro acompañamiento debe posibilitar que las necesidades de las personas encuentren respuesta porque las entendemos como capacidades, no como meras carencias. En la medida en que las necesidades comprometen, motivan y movilizan a las personas, son también potencialidades y, más aún, pueden llegar a ser recursos. La necesidad de participar es potencial de participación, tal como la necesidad de afecto es potencial de recibir afecto, pero también de darlo.¹
- **Sentido.** Nuestro acompañamiento tiene que propiciar que las personas se hagan preguntas sobre el sentido de su vida, sobre aquello que les motiva a vivir cada día y les da fuerza y aliento para superar las dificultades del camino. Descubrir esta motivación interior, para algunas personas vinculada a su experiencia de filiación trascendente, el saberse hijas e hijos amados, será el motor para activar todas las capacidades que hagan realidad las potencialidades a desarrollar en el proceso de acompañamiento.
- **Participación.** Acompañarnos en la participación es colaborar para que las personas se hagan protagonistas de su vida y facilitar su empoderamiento, para que tomen las decisiones y den los pasos necesarios, superando así sus dificultades. Pero también es promover la interiorización de que todo lo que piensan, hacen y dicen es importante para ellas y para los demás y que, por tanto, es necesaria su participación responsable en los proyectos o centros, en el barrio, en la sociedad.

Así pues, acompañamos desde una concepción sistémica, sabiendo que al tocar una de las dimensiones estamos modificando el conjunto. Recordamos que acompañamos y lo hacemos en clave comunitaria, en un entorno abierto las influencias son mutuas y variadas. De aquí que, en nuestra acción, somos referentes para la persona, pero no la única referencia.

Participación

Para nuestra organización, la participación se convierte en una referencia ineludible en todos los niveles de nuestra acción. Es una exigencia metodológica porque en el mundo socioeducativo las posibles alternativas están en el mismo proceso y solo ocurren a través de la implicación de las participantes. Además que la persona se sienta que «forma parte de», que es importante, y que sin ella, el micro-espacio donde habita no sería el mismo.

¹ MAX-NEEF, M.; ELIZALDE, A; HOPPENHAYN, M. (1998): *Desarrollo a escala humana*. Icaria.

Es, igualmente, un requerimiento antropológico y ético porque la persona se constituye en relación con las otras personas. Es también una obligación política si pretendemos constituir y reconstruir una ciudadanía solidaria e incluyente.

Y además, siendo «principio y fundamento» es un manantial teologal porque «toda la vida social es expresión de su inconfundible protagonista: la persona humana» (Compendio DSI, n. 106).

El concepto de participación nos sugiere creación, construcción colectiva, y también caminar en la incertidumbre, en la flexibilidad, en la duda. Es reconocer que todas las personas tienen capacidades para comprometerse en la mejora de su situación y de su entorno y animarles a que las pongan en práctica.

Apostamos por un tipo de lenguaje que nos facilite el encuentro, el ir caminando juntas, donde se subraye la dignidad, la corresponsabilidad, la capacidad de analizar, de aportar, de debatir y de decidir de cada quien. Así proponemos *persona participante*, superando otros conceptos que nos mantienen en el inmovilismo y en la relación desigual, como *usuaria*, *cliente*, *beneficiaria*, *consultante*, *entrevistada*... Lo analizamos con mayor detalle más adelante.

CAPÍTULO 3

**Los procesos de acompañamiento,
entre el arte, la ciencia y el derecho.
Brújula de nuestro SENTIR**

«Cuando el individuo es libre de elegir tiende a valorar aquellos objetos, experiencias y objetivos hechos para su propia supervivencia, crecimiento y desarrollo»

Carl Rogers

Los procesos de acompañamiento: un derecho, una ciencia

Recordamos que los servicios sociales de responsabilidad pública constituyen **un derecho y una red de protección** a la que cualquier persona o familia puede necesitar recurrir en uno o varios momentos de su vida ante situaciones de dependencia, discapacidad, desprotección, exclusión o riesgo. Desde este enfoque los servicios sociales no solo deben estar dirigidos a atender situaciones de empobrecimiento y/o exclusión social, sino que deben situar en su centro de atención a toda la ciudadanía.

Por tanto, las personas tienen derecho a recibir determinadas prestaciones o servicios básicos y, también, el derecho al apoyo individualizado. Teniendo presente que la ayuda personalizada (el acompañamiento) no es una contraprestación. Se trata de un derecho complementario al que poder acceder si la persona así lo decide.

La palabra derecho deriva de la voz latina *direction*, que significa *un lugar a donde se va*, y para *ir* cada persona tiene el deber y el derecho de elegir a dónde va y con quien. Esto nos lleva a la reflexión de que la relación de acompañamiento no puede ser impuesta y sí analizada, consensuada.

Señalamos que el acompañamiento como derecho está recogido en algunas leyes, normativas y planes autonómicos, por ejemplo en el *Plan Estratégico de Servicios Sociales de Navarra 2008-2012*, en la *Ley Foral 15/2006*, de 14 de diciembre, de *Servicios Sociales*, o en la *Ley de Servicios Sociales*, de 24 de diciembre de 2008, con la modificación vía decreto en la que se desarrolla la cartera de prestaciones y servicio sociales vascos.

Acompañar a las personas en sus procesos de desarrollo implica reforzar el trabajo conjunto entre lo público y lo privado. El marco debe ser la garantía de la responsabilidad pública, para lo cual es necesario coordinar los distintos dispositivos de recuperación y apoyo a la incorporación social, trabajo socio-comunitario y derechos sociales fundamentales como el acceso a una educación de calidad, a una vivienda digna, a la garantía de ingresos mínimos o a las políticas activas de empleo.

Por lo tanto, los procesos de acompañamiento son necesarios para el fortalecimiento de las capacidades de las personas, para su empoderamiento en el pleno ejercicio del derecho a la participación.

Por último señalar que los procesos de acompañamiento forman parte de una metodología de las ciencias psicosociales y educativas y, como tal, se ha de desarrollar bajo las premisas del método científico: diagnóstico, hipótesis, planificación, ejecución y evaluación. Esto nos facilitará que la clave del trabajo sea el acompañamiento del proceso y no la urgencia de los acontecimientos.

El arte en los procesos de acompañamiento

La persona acompañante ha de saber poner en juego los distintos modos de estar, estilos, saberes y técnicas que cada situación requiera. Y el arte tiene que ver con saber conjugar qué proponemos y en qué momento. En lo sutil del encuentro auténtico se nos desvelan las claves del cómo estar, no respondiendo a mis necesidades, sino a las demandas y necesidades de la otra persona. En su acción de acompañante ha de descubrir el sentido a su compromiso de servicio activo por amor al hermano. Vivido así el acompañamiento, llena de sentido la vida, nos coloca en el camino del crecimiento, del aprendizaje compartido, aprender a amar no desde lo que yo necesito darte sino desde lo que juntas descubrimos que necesitas recibir.

La calidad y calidez del encuentro definen la capacidad del acompañamiento. Así acompañamos:

- **Desde el primer momento que acogemos**, intentando ponernos en la otra piel, en la escucha profunda de sus demandas –explícitas e implícitas–, de sus intereses, expectativas y deseos.
- **En la confusión e incluso en el error**, nos reconcilia de manera natural con las limitaciones humanas y con la confianza de saber que se desea actuar con corrección, aunque cabe la posibilidad de elegir el camino equivocado. Cuando las fuerzas desaparecen necesitamos apoyos para la recuperación, para reorientarnos y abrirnos a nuevas posibilidades en la búsqueda de sentido. Para ello, aprovecharemos los momentos oportunos, las etapas positivas, conectaremos con otras experiencias y oportunidades que la persona haya vivido y nos sirvan de motivación y soporte.
- **Desde nuestra propia fragilidad**, de no tener todas las respuestas, de sentir la incertidumbre, los miedos que nos puedan provocar el encuentro y las relaciones personales. Además de ponerme en el lugar de la otra persona, también queremos dar la posibilidad que ella se ponga en nuestro lugar, que pueda sentir nuestra vulnerabilidad, nuestras dudas, nuestro estar en camino también. El éxito en el acompañamiento en parte tiene que ver con reconocer mis debilidades, que a veces tienen que ver con el momento que vivimos y otras son propias de nuestra manera de ser. Estas últimas marcan los estilos de relación que establecemos, y definen con qué tipos de personas podemos entablar relaciones de mutuo beneficio y con quienes no.
- **Con todo nuestro ser**. Somos personas desempeñando roles, así combinamos nuestra actitud en una relación horizontal y poner al servicio del proceso nuestras capacidades, formación, experiencia. Ser que comparte su poder y que cree y promueve el poder desde abajo. Con motivaciones diferentes, altruistas, solidarias, religiosas, espirituales..., y otras más ocultas que nos cuesta reconocer: «estar con lo más débil me hace fuerte», «por mi necesidad de hacer y sentirme bien»... Una idea fuerza en este documento es la necesidad de acompañamiento de la persona que acompaña desde el equipo, legitimar en qué situaciones aunque sea en beneficio propio esta acción ayuda a otras.
- **En momentos puntuales**, ante necesidades concretas. O podemos estar **en procesos más largos**. En cualquier caso, **nos requiere una presencia afectiva**. Estar con todos los sentidos alerta y con el corazón abierto, en el presente mío y de la otra persona,

sintiendo que este ser me importa y que su crecimiento está vinculado al mío. Sus preguntas en algún momento me pueden ayudar a mis propios interrogantes, su reflexión a organizar mis pensamientos y sus decisiones a valorar mis opciones.

Señalamos con una imagen gráfica lo que estamos queriendo reflejar, en el acompañamiento entre madre, padre e hija, hijo. De bebé la relación es una díada, la distancia física es mínima entre ambas figuras, pero esta se va dilatando en la medida que los niños crecen, y esto forma parte de un aprendizaje. Por parte de los más pequeños necesitan escuchar su propia necesidad y poderla expresar, ya no requieren ser cogidos de la mano, su seguridad no depende de la presencia próxima de la persona adulta, sino que va naciendo de su interior, si se han dado las condiciones necesarias. Por la parte adulta, la enseñanza que nos ofrecen, una vez más, es la auténtica escucha de la necesidad de la otra persona, y en la medida que van adquiriendo confianza, soltar riendas para que se den las circunstancias favorables para un crecimiento saludable hacia la autonomía.

Entre el arte, la ciencia y el derecho, quiénes están invitadas en esta relación

Partimos de que todas las personas somos, en parte, maestras, en parte, alumnas, y que en la dinámica de las relaciones que establecemos, aunque estemos en el lado del escenario de acompañar los procesos de otras personas, habrá momentos en esta relación que nos sentiremos acompañadas y con fuertes aprendizajes derivados de este encuentro. Y esto pasa en cualquier tipo de relación, familiar, profesional, social. Un texto ilustrativo de este pensamiento es la frase de Helder Cámara: «Nadie es tan pobre que no tiene nada que ofrecer, ni tan rico que no tiene nada que recibir».

Por tanto, en la relación de acompañamiento nos encontramos en un proceso con dos protagonistas: persona acompañante y acompañada, pudiendo cambiar estos papeles en función del desarrollo de dicho proceso. Dos personas con proyectos propios, diferenciándoles que una tiene capacidad de ponerle nombre, de desarrollarlo y la otra, acaso, todavía no.

Respecto a la **persona acompañada**, nos podemos preguntar qué significa ser acompañada, qué supone dejarse acompañar. En estos interrogantes descubrimos que necesitamos dejar el espacio y el tiempo para meternos en la relación y desde aquí ir planteándonos pequeños objetivos que produzcan los cambios que estamos buscando. La persona que se siente frágil, que pasa por momentos de incertidumbre, de soledad, de no encontrar sentido vital, se planteará «buscar salidas al laberinto» en la medida que se sienta acompañada, que vaya naciendo la seguridad en ella misma, con la cercanía y la presencia que brinda la oportunidad de compartir miedos, vacilaciones, interrogantes.

Si tuviéramos que definir la función de la **persona acompañante** lo podríamos hacer como lo haría la persona acompañada: «es una persona que me entiende, sabe ponerse en mi lugar, puedo recurrir a ella cuando la requiero, me ayuda a descubrir qué necesito realmente, me facilita el camino hacia recursos de mi entorno, le preocupa mi futuro, debatimos, analizamos juntas y tenemos acuerdos, compromisos a desarrollar».

Desde este enfoque es probable que sea necesario nuevas enseñanzas o al menos reprogramaciones, en especial, aprender a mirar a la otra persona –no es un problema o un caso–. Apre-

der a escuchar, a ejercitarnos en silenciar nuestras ideas, nuestros recuerdos, a resituarnos en nuestro papel profesional y en cómo ejercerlo. A abrirnos a una relación nueva, no de ayudante/ayudada, sino de compañeras de camino, hasta que sea el momento que la persona decida qué es lo que quiere hacer, por dónde quiere dirigir su vida.

La circularidad en los procesos de acompañamiento

Cuando hablamos de la persona en el centro de nuestro acompañamiento, queremos decir justamente eso, la persona, todas las personas, no solamente aquellas en situación de vulnerabilidad, también quienes forman parte de nuestros equipos, estén contratadas o sean voluntarias, tengan la responsabilidad de animar la formación de un taller, la gestión de la limpieza, de la administración, o de la dirección.

Cuando nuestra relación está basada en relaciones de igualdad, los procesos de acompañamiento tienen un carácter circular, en algún momento del camino acompañamos y nos acompañan. En el encuentro de miradas y posiciones, se da la magia del intercambio, del compartir, aprendiendo, creciendo.

Todos los seres estamos en permanente cambio y evolución. Así, las personas más veteranas –independientemente de su vinculación contractual con la institución– acogen y acompañan a las recién incorporadas, aquellas que están en una situación de vulnerabilidad se apoyarán en otras que por el momento vital por el que están pasando pueden ofrecer apoyo. Esta idea nos plantea la creación de una red de acompañamiento, de mutua ayuda.

Señalar que esta circularidad también se puede observar, y para nosotras cobra todo el sentido cuando una persona acogida en algún centro o proyecto vive este cambio de papel, tras un recorrido personal ocupa otro lugar siendo acompañante en otros procesos.

La cualidad del silencio en la escucha interior

En numerosas ocasiones las personas sabemos qué nos preocupa, qué mensajes necesitamos que nos pueden dar luz en momentos de oscuridad, pero nos faltan espacios de silencio interior y de escucha, que nos alejen de tanta distracción y ruido. Por eso es importante generar estos espacios de silencio, que nos pongan en una actitud de escucha profunda.

El silencio es un buen aliado para adentrarnos en los procesos de autoconocimiento y revisión en esta construcción permanente del ser humano. Camino que nos lleva a reconocer nuestras capacidades y también nuestras dificultades, y a la búsqueda de una comprensión y manejo de las emociones de manera adecuada, de un fortalecimiento y anclaje interior.

Esto tiene una doble importancia, por una parte, en el silencio se despierta mi auto-observación, aliada de mi autoconocimiento, elementos que me facilitan y acercan a la observación y al conocimiento de la otra persona. Además, en todas aquellas profesiones que tienen que ver con relaciones de crecimiento y despertar, tenemos la exigencia ética de dar lo mejor de nosotras, de poner en juego todas nuestras capacidades alineadas con la vida y el bienestar, de aquí la importancia de los procesos de autoformación permanente.

Silencio que nos hace comprender que, como figuras acompañantes, tenemos un papel secundario, el protagonismo lo tiene la persona y el proceso que se está gestando. Consigna que ha de pasar de la teoría a la práctica, de la cabeza a vivenciar en gestos, actitudes y comportamientos cotidianos. Una vez más, nos requiere adentrarnos en un proceso personal, donde el ego esté trabajado, no necesitamos focos, la luz es para la persona con quien estamos.

La relación, el vínculo

Relación, vínculo y acompañamiento son eslabones de una cadena, son conceptos interrelacionados. Solo podemos acompañar en la gestación de una relación. La naturaleza con su sabiduría nos ofrece lecciones vitales, la recogida de cualquier *creación* lleva su tiempo, desde la gestación de un bebé a la recolección de cualquier sabroso manjar en forma de fruta o verdura, necesitan su tiempo para que en la sutileza del silencio las distintas fuerzas vayan actuando. No es algo distinto en los procesos de acompañamiento, necesitamos darnos el tiempo para conocernos, para sentirnos, y que vaya germinando el vínculo, medio fundamental que nos lleva al encuentro auténtico.

El vínculo es una unión, puede ser temporal –una ruptura de pareja– o indestructible –relaciones familiares de sangre–. Y siempre está en movimiento ya que el tipo de relación va variando, es dinámico. Y siempre que hay vínculo nos ponemos rostro y, ahí, late el corazón.

Nos construimos mediante la interacción con las demás personas, por tanto somos responsables de facilitar y promover el acceso a vínculos sanos. La actitud relacional de quien acompaña es fundamental, su capacidad de *enganchar* con la persona ofrece confianza y seguridad, escenario que facilita el encuentro, el vínculo. Y este se refuerza cuando estamos abiertas al encuentro, al aprendizaje, a la influencia mutua. Interés de ver crecer a la otra persona, y este crecimiento es parte del mío.

La importancia del lenguaje, vehículo de relación

En cada encuentro se produce una relación, dependiendo del sentido que para mí tenga la otra persona, la relación se establecerá de manera diferente. Y esto lo podemos analizar a través del lenguaje que utilizamos.

La persona no es el problema o la situación de dificultad que padece, si así fuera, tendríamos una visión reduccionista y simple de la realidad. Queremos alejarnos de aquel tipo de lenguaje que etiqueta a la persona, que la reduce e intenta controlar desde un síntoma, una enfermedad, un problema, que facilita el estigma y dificulta la relación horizontal que deseamos mantener.

Si pensamos y nombramos a las personas como *usuarias*, *beneficiarias*, o si utilizamos otros términos como *personas participantes*; o hablamos de los *sinhogar*, *los pobres*, *los excluidos*, o si nos referimos a ellas como *personas en situación de exclusión*, en cada uno de estos ejemplos podemos observar y, mejor aún, sentir, las diferencias que nos provoca cada concepto, y qué relación mantiene con nuestra actitud, nuestros comportamientos y cómo se concretan en la relación que se gesta. Así nuestra propuesta pasa por la utilización cons-

ciente de un lenguaje apreciativo, propositivo, positivo, que ponga en valor cualidades y potencialidades de cada quien.

Cuando nos encontramos con personas de otras culturas, que utilizan otros idiomas, otros lenguajes –verbales y no verbales– cuidemos la forma de acercarnos, de conocernos, de acompañarnos.

Lenguaje también inclusivo que nos permita visibilizar la situación de fragilidad en la que se encuentran muchas mujeres, a veces por el hecho de ser mujer, otras por pertenecer a determinadas culturas, o por estar en una situación de emergencia o de exclusión social. Y aunque esto está cambiando en los últimos tiempos, todavía en la mujer recae el peso de ser la proveedora de cuidados, del trabajo doméstico y del sostén de la familia.

Cuando las personas nos vestimos con el «traje profesional» –soy trabajadora social, psicóloga, educadora...–, o con otro tipo de etiquetas, «persona voluntaria, directora, coordinadora, técnica...», nos colocamos en una tarima desde donde tenemos una perspectiva de la relación, de las personas, de la comunicación. Otro enfoque muy diferente es sentir que la formación adquirida, la experiencia acumulada o la responsabilidad que asumimos en un determinado puesto de trabajo, la ponemos al servicio, lejos de engordar nuestro ego nos sirve para acompañar con el corazón, esto es, de estar presente con corazón y razón.

El camino, los procesos

La pregunta que nos sugiere este epígrafe es ¿en dónde ponemos el foco de atención en el camino o en la meta? De la respuesta sincera que nos demos, va a depender el enfoque, el punto de partida y el desarrollo posterior de este recorrido.

Nuestra apuesta es la valoración del camino y el movimiento que de este va surgiendo. Y en este recorrido surge el proceso, constituido por etapas significativas, que van encaminadas a la consecución de pequeños objetivos, que nos hacen superar dificultades, vencer resistencias y así nos vamos construyendo como personas, en la medida que nos van pasando cosas y tenemos la capacidad de lectura, revisión e integración de los hechos vividos. Hablar de proceso es referirnos al recorrido, a «ir andando», a idas y venidas, a cambios. Hablamos de cambios, en plural, a veces pequeños, incluso insignificantes; otras veces se producen cambios voluntarios; otras, aparecen de manera involuntaria, unos eran previsibles, otros aparecen como efectos colaterales. La vida es un continuo cambio, un fluir, ya lo decía Heráclito *panta rehi*, todo pasa, todo fluye.

Proceso, como hemos visto en el capítulo anterior, que nos aleja de conceptos como recorrido lineal, fijo, continuo, ascendente o unidireccional. Y nos lleva a la imagen de una espiral o de una escalera de caracol, como punto de referencia que visibiliza en dónde estamos y hacia dónde queremos llegar, y así iremos organizando el encuentro entre ambos puntos. Cuando la persona está en condiciones del «sí puedo» y del «sí quiero», es cuando siente la seguridad de dar este paso, de proponerse pequeños objetivos motivadores de aprendizajes.

Queremos señalar algunas de las cuestiones que nos puede facilitar poner el foco en los procesos, en el sendero. La primera, es tener la **sensibilidad** para saber colocarnos en las distin-

tas posiciones que nos va a exigir este caminar juntas, una veces al lado, otras con un paso por delante, otras por detrás, siempre en la escucha de lo que la persona vaya necesitando. Reconociendo, con humildad y honestidad, qué podemos ofrecer en cada uno de los momentos.

La segunda, **tener presente a la otra persona**, sus deseos, intereses, aun cuando sus decisiones entren en contradicción con nuestra propuesta. Las resistencias al cambio son un mecanismo habitual del que nos tenemos que hacer cargo y analizar cómo las manejamos. Con alta probabilidad surgirán en algún tramo del camino.

La tercera, es la **flexibilidad**, el cómo hacer el camino. La incondicionalidad de estar al lado de la otra persona se pone de manifiesto cuando esta decide que no quiere seguir caminando, o que los senderos propuestos no son por los que quiere transitar. Estar dispuestas a mantener el silencio, la calma y los tiempos necesarios para que la persona tome conciencia de qué le está pasando, si sus opciones son fruto de la observación o de una reacción. Nos sitúa en la reflexión sobre los límites del acompañamiento y en torno a la permanencia de nuestra presencia. En cualquier caso, nos exige mantenernos ahí, con el respeto a las decisiones y con la propuesta de acompañar otros aspectos, si así lo desean. La persona ha de saber que estamos.

Y también, el **sentimiento de gratitud** hacia esta relación como oportunidad y enseñanza.

CAPÍTULO 4

**Nosotras, las personas.
Brújula de nuestro SER**

«El que sólo quiere estar sin arrimo de maestro y guía será como el árbol que está sólo y sin dueño en el campo, que por más fruta que traiga, los viajeros (los que van de camino) se la cogerán y no llegará a la sazón»

San Juan de la Cruz

Qué cualidades necesitamos para hacer del acompañamiento una relación positiva de crecimiento mutuo

Tomamos como imagen el texto evangélico de Lc 24,13-35 donde se descubre la aparición a los discípulos de Emaús: «Jesús se puso a caminar con ellos y les preguntó, ¿qué os pasa que estáis tristes?».

Y en este camino de *estar al lado de*, camino compartido de descubrimientos, de aprendizajes y crecimiento permanente, apuntamos algunas de las cualidades que nos parecen deseables cuidar, formarnos y mantener a punto.

- **Autoconocimiento.** Para iniciar un camino conjunto, necesitamos primero conocer nuestro propio caminar, esto nos ayudará a descifrar el enigma de los pasos de la otra persona, de sus necesidades y sentimientos, de sus capacidades y posibilidades, de sus dificultades y tropiezos. Este acercamiento está cargado de respeto hacia el ser sagrado que representa la otra persona.
- **Cercanía y amor.** Parafraseando a García Roca conocemos para comprender y comprendemos porque amamos y amamos porque comprendemos. Así nos podemos colocar en el lugar de la otra persona.
- **Talante personal.** Caracterizado por la sensibilidad de sentirme afectada por las vivencias, por las experiencias de la otra persona. Este talante debe colaborar a descubrir cada realidad y profundizar en ella, en el convencimiento de la capacidad de movilización, de transformación personal, de superación.

Reconocer mis límites y aceptarlos evitando desplazar mis dificultades en el acompañamiento. Saber cuándo podemos estar y cuándo no. Humildad y fortaleza. Asertividad. Paciencia.

Saber comunicar, vincular, manejar las potencialidades, reforzar. Saber consensuar, pactar, trabajar en equipo.

- **Madurez emocional.** Sinceridad con una mirada reflexiva y en revisión permanente. Apertura a los nuevos aprendizajes, a compartir nuevas experiencias. Tolerancia, concretamente tolerancia a la frustración. Saber poner límites adecuados y en los momentos que se necesiten. Responsabilidad y flexibilidad, sabiendo estar en el lugar que nos corresponde en cada momento, adaptándonos a los cambios que se van presentando.
- **Respeto e incondicionalidad.** Solo podemos acompañar desde el respeto profundo a la persona, desde la confianza y la libertad, aun cuando no compartamos las opciones o decisiones que propone. Significa que el acompañamiento no va vinculado a la

estancia en un recurso, al paso por un proyecto o a un tiempo determinado previamente establecido.

- **Actitud de auténtica escucha.** El acercamiento no se puede realizar proyectando nuestra propia vivencia porque nuestro camino no es el de la otra persona. La escucha en profundidad, sin juicios, nos permite conocer su realidad. Entendemos por escucha el arte de acoger a la otra persona y comprenderla, descodificando adecuadamente su intención comunicativa, su mensaje.
- **Fe en la persona y en sus capacidades.** Tener confianza en sus dones y cualidades, esto actúa por contagio, si creo en ti y tengo la capacidad de transmitir esta fe, este reconocimiento a tus recursos personales, a tu valía, se van a activar mecanismos de funcionamiento en esta dirección. Solo desde aquí se pueden recuperar aquellas facultades que dejaron de funcionar o que no tuvieron la oportunidad de aprender.
- **Enfoque positivo** que nos hace poner el acento en las potencialidades, en aquellas semillas que están por despertar en el momento más inesperado, aun cuando la realidad llegue a ser desoladora, porque solo desde aquí se pueden regenerar los tejidos fundamentales para ir trabajando la capacidad, la recuperación del poder personal.
- **Corresponsabilidad.** La persona que pasa por un tiempo de dificultad y que nos solicita ayuda es la responsable de su vida. Es ella quien decide qué quiere y cómo quiere caminar, para ello necesita información, asesoramiento y es, en este momento, cuando entramos en diálogo, motivando un proceso de cambio que aumente su calidad de vida, ofreciendo posibilidades que, en muchas ocasiones, pasan por estar cerca, por acompañar y sostener en momentos de incertidumbre, de miedo, de duda. Nos ofrecemos a estar presentes y acoger lo que también tengamos que aprender durante este proceso. Algo les ha unido y son corresponsables recíprocamente, cada cual para cultivar lo que la relación les enseñe.
- **Utopía.** Es necesario ver la realidad soñando que puede ser de otra manera. Si somos capaces de imaginarnos los cambios estaremos en disposición de conseguirlos. Nuestro acompañamiento aunque no se propone una meta fija y finalista, sí que vislumbra un horizonte que ilumina el sendero: la corresponsabilidad de la persona, su desarrollo y participación e ir dando los pasos necesarios para que su incorporación social no sean meras palabras.
- **Técnica.** El acompañamiento requiere también de unos conocimientos que nos faciliten este camino de aproximación desde donde me encuentro y hacia donde quiero dirigirme. En el capítulo 5 detallamos nuestra propuesta.

Qué objetivos nos hemos de plantear

Desde el encuentro sincero que abra posibilidades para que podamos establecer vínculos, donde nos podamos reconocer como seres únicos, nos planteamos algunos de los objetivos, brújula en nuestra relación:

- Nos interesamos por **conocer en profundidad a la persona**, sabemos de sus preferencias y gustos, fortalezas y debilidades, de sus factores de protección y apoyo en el contexto familiar y social.
- Buscamos las estrategias para que sea la persona quien tome las riendas de su vida, sea la protagonista y la interesada en buscar las mejores opciones, por eso otro objetivo es **promover su participación y la toma de iniciativa y decisión**.
- Asumimos un encargo conjunto de **elaborar y consensuar un plan de trabajo** que facilite marcar las etapas y objetivos que nos vamos a proponer en cada una de ellas.
- Tenemos la responsabilidad de **seguir la evolución de los objetivos marcados**, dándonos los tiempos para analizar las posibles incidencias y buscar alternativas de mejora, proponiendo y priorizando objetivos y acciones ajustadas y adecuadas a cada situación. Registraremos los avances y también las dificultades que van surgiendo.
- **Servir de nexo de unión** profesional y personal entre la persona y la red de servicios del entorno que la acoge y atiende.
- **Garantizar la continuidad de la atención** y velar por que se den los servicios de calidad que favorezcan el desarrollo integral de la persona.
- **Proporcionar la información necesaria** para facilitar la coordinación con las personas que participan en el desarrollo del proceso.
- Además de mantener informada en todo momento a la persona, **celebrar los avances y poner en valor los pequeños logros** que va consiguiendo. Recogido en los informes que establezcamos.

Qué podemos ofrecer para facilitar el camino de la otra persona

Las personas que acompañan desarrollan una importante labor, podríamos presentar como síntesis el establecer una adecuada combinación entre los diferentes tipos de apoyo psicosocial:

- **Emocional:** empatía, afecto, amor, confianza...
- **Tangible-material:** dinero, comida, alojamiento, pago de servicios...
- **Tangible-instrumental:** conductas que directamente ayudan a la persona: cuidar, apoyar en un trabajo, tramitaciones burocráticas, acompañamientos...

- **Cognitivo-informativo:** información que se da a las personas para que ellas mismas puedan hacer frente a las situaciones problemáticas.
- **Cognitivo-evaluativo:** es un tipo de apoyo informativo, encaminado a que las personas sean capaces de verse a sí mismas y evaluar su situación: consejo, refuerzo positivo, intercambio de experiencias...

Cómo elegimos a la persona acompañante

Cuando la persona tiene la intención de iniciar cambios en su vida o al menos expresa cierta motivación para ello, debería tener la oportunidad de un acompañamiento, con una presencia que vele por las distintas etapas del proceso, desde el momento en que se incorpora a nuestros proyectos o centros hasta que finalice su participación en ellos, sabiendo que en numerosas ocasiones seguiremos siendo una referencia y apoyo. Los equipos de trabajo son los encargados de analizar qué personas son las más adecuadas para hacer esta labor. Una persona acompañante no se impone.

Tendremos en cuenta la compatibilidad de personalidades que entran en relación, entendida esta desde una dimensión dinámica y flexible, ya que puede pasar por variadas y diferentes etapas, y así ir modificando el estilo de la relación que se necesita en cada momento, en ocasiones más directivo y exigente, o más permisivo y ocupando un segundo plano, y siempre, acogedor y cercano. Todo un reto, como decíamos entre el arte y la ciencia, ya que es el propio proceso y su evolución quien va marcando el ritmo y estilo.

Benedicto XVI en la encíclica *Deus caritas est*, al hablar del perfil específico de las personas que están al servicio de aquellas otras que sufren las injusticias, el rechazo, la discriminación, señala que es preciso que sean competentes profesionalmente, que sepan hacer lo más apropiado y de la manera más adecuada, dedicando una atención que sale del corazón, para que pueda experimentar su riqueza de humanidad. Esto es, hagamos aquello para lo que estamos preparadas.

Desde el conocimiento en profundidad, que cada situación nos exige, iremos adecuándonos de manera creativa y flexible, unas veces con una persona acompañante será suficiente, otras serán necesarias personas de acompañamiento secundario o de apoyo, con tareas puntuales que refuercen estos procesos. En este contexto, las personas voluntarias y las Cáritas parroquiales tienen un papel fundamental, como redes proveedoras de apoyo.

Será el equipo de acompañantes quienes tendrán que garantizar una «hoja de ruta coherente», es decir, un plan de atención unificado que guíe las actuaciones y los distintos momentos del proceso.

Situaciones que invitan al cambio de la persona acompañante

Según por las etapas que vamos pasando y los acontecimientos que vayan surgiendo, puede darse la necesidad de un cambio de persona de referencia, tanto esta como el equipo han de mantenerse a la escucha para ser ágiles y tomar las decisiones adecuadas. Ante los posibles cambios,

cuidar y cuidarnos, acogiendo los sentimientos que pueden aparecer en las dos partes de la relación, en torno a la pérdida, el abandono, el sentirnos rechazadas o no reconocidas, valoradas...

Mantener una actitud de diálogo en todo momento nos va a facilitar la transición; también ponernos en el lugar de la otra persona, reconocer las emociones que florecen y facilitar los tiempos para la toma de conciencia, para la expresión, y mientras se va trabajando la sustitución y la presencia de la nueva acompañante.

Hay diferentes situaciones que pueden motivar el cambio de esta figura, describimos algunas por las que podemos pasar en los procesos de acompañamiento:

- Cuando ha finalizado el proceso de la persona en nuestro centro o proyecto.
- Cuando la persona pide directamente el cambio con motivos argumentados.
- La existencia de una relación inadecuada que no está facilitando los objetivos que teníamos planteados, dificultades como la falta de respeto, no saber poner límites, identificaciones excesivas, desplazamientos, etc.
- Cuando se muestra una clara incompatibilidad de caracteres. Esto es algo que debe detectarse pronto y actuar en consecuencia.
- El desgaste de la persona que acompaña ante la vivencia continuada de dificultades que no logran resolver, o el cansancio en un determinado acompañamiento, por pasar por un momento vital complejo...
- La evolución del proceso personal, que puede requerir un acompañamiento con otras características más acordes a la exigencia de la situación actual, aunque sigamos manteniendo el vínculo.

Otra situación distinta se produce cuando se ha finalizado el proceso de la persona en algún centro o proyecto, el acompañamiento puede continuar en la calle, en otro centro o en otro espacio... Y es conveniente que se mantenga esa persona acompañante como referente y por tanto, el apoyo emocional que venía proveyendo se mantenga durante el tiempo que se estime.

Necesidad y posibilidades del trabajo en equipo

Empecemos por preguntarnos ¿qué entendemos por «equipo»? Planteamos varias cuestiones para formar y cohesionar un equipo: misión y tareas, qué hacemos; actitudes de la persona –confianza, respeto, sinceridad, cariño, apoyo mutuo– y conjugación de estilos personales –gracioso, exigente, sintético, propositivo–; funciones y distribución de competencias, cómo lo hacemos; y finalmente dotarnos de unas reglas de juego consensuadas.

El acompañamiento requiere energía, atención, contrastes. Primero necesitamos incorporar aquellos ámbitos que van a favorecer el desarrollo armónico de la persona –biológico, cognitivo, psicológico, emocional, espiritual–. Por tanto hemos de ser conscientes que solo

podremos acompañar desde la visión, cooperación y coordinación del equipo y enriquecernos con los distintos conocimientos, capacidades y cualidades aportadas.

El trabajo en equipo nos permite analizar y cruzar visiones sobre las situaciones por las que pasan las personas y las propuestas que se plantean, pero también, de contar con alguien que acoja las emociones que las relaciones de proximidad con personas que sufren provocan. También en momentos de crisis, cansancio o impotencia, trabajar y sentirnos equipo nos ayuda a afrontar los retos que el contexto nos plantea.

Si nos ocupamos de la persona en su integralidad es fácil que nos sintamos responsables únicos del proceso. El equipo es el espacio donde sentirnos acompañadas en la tarea, y también nos ayuda a resituar las responsabilidades, que son compartidas y a limitar las pretensiones.

Consideramos importante velar porque los equipos cumplan ciertos criterios o al menos que lo tengamos en perspectiva, según las funciones a desempeñar:

- Formados en los procesos de exclusión y sensibles a esta situación.
- Equipos multidisciplinares para garantizar la integralidad, reforzando aquellas áreas que sean necesarias y trabajando en la misma dirección y con los mismos objetivos.
- Coherentes con el modelo de acompañamiento propuesto y presente en las acciones y la organización del equipo. Si el centro es la persona, no podemos atender cada quien desde su parcela o recurso de manera descoordinada.
- Que definan entre sus miembros una persona acompañante que canalice y aglutine la información del equipo o equipos que intervienen, coordinando junto a ella su proceso.

La combinación de cada perfil profesional (educación social, trabajo social, pedagogía, psicología...) y según el tipo de prestaciones que se dan en cada proyecto o centro (centro de día, centro residencial, centro de atención múltiple...) genera un sistema organizativo en el que las funciones de cada quien están definidas y diferenciadas. Es importante detenernos en buscar la mejor opción de la persona referente, valorar formación y capacidades complementarias en relación con las necesidades y exigencias de cada proceso.

Algunas de las oportunidades que nos brinda esta mirada e intervención compartida, en común entre la función profesional y el desarrollo del papel de acompañante son:

- **Análisis de la realidad con mayor perspectiva**, poniéndonos en el lugar de otros profesionales, acogiendo otros enfoques y sensibilidades, nos da la oportunidad de devolver un mapa de situación más completo integrado por las distintas visiones.
- **Mirada humilde y abierta**. El trabajo en equipo nos flexibiliza, aporta perspectivas y enfoques diferentes que enriquecen el proceso y a las personas que participamos. Las personas integrantes como aliadas.

- **Riqueza y flexibilidad personal.** Nos amplía nuestro perfil profesional, ya que combinamos funciones, nos encontramos con distintas situaciones y estilos.
- **Riqueza y complementariedad de funciones.** Nos amplía nuestras competencias, rescatando aprendizajes al tomar diferentes posiciones, según las situaciones que se nos van presentando, desde estar cerca de la persona, sosteniendo en un momento difícil, hasta impulsar y/o coordinar acciones, consensuar propuestas...
- **Comprensión y cohesión de los equipos,** al colocarnos en la «piel de las otras personas» y dejar que las otras perciban cómo me siento, qué necesito.

Responsabilidades del equipo en este proceso

Ser acompañantes conocedoras de las situaciones por las que van pasando las personas nos coloca en un lugar privilegiado para ser el puente entre la persona y el resto del equipo o equipos, por tanto, representa una voz común y única. Se ha tomado el tiempo necesario para recoger información significativa y seleccionarla, valorar y buscar las mejores estrategias que se ajusten a las necesidades y expectativas del proceso. Es la persona visible del servicio o recurso de Cáritas. Una labor importante es velar para que la persona reciba los mensajes adecuados, adaptados a su realidad y capacidad.

La responsabilidad última del proceso de acompañamiento descansa en el equipo, se trata de un compromiso colectivo y compartido más que una responsabilidad individual. Por este motivo las decisiones relevantes sobre dicho proceso se toman con la persona y con el resto del equipo.

Así, la designación y la organización del trabajo de las personas acompañantes será competencia del equipo que asume la responsabilidad del apoyo a la persona. Por ello deben darse las condiciones para el desarrollo de equipos multiprofesionales donde se sumen las fuerzas, se complementen las competencias, se humanicen las relaciones.

Estas pueden ser algunas claves que nos facilite este camino:

- La primera es el cultivo de un **clima de confianza mutua**, respeto y mutua valoración, equipos cuyos criterios de convivencia se basan en el buen trato para cada persona y para el conjunto del equipo.
- Deben **velar por el bienestar** de la persona acompañante, ofreciendo sostén en momentos difíciles y estar con la disposición de celebrar aquellos otros que merecen ser festejados.
- Los equipos han de ofrecer a cada persona la **autonomía y la libertad** necesarias para llevar a cabo su labor de manera creativa y satisfactoria.
- Capaces de aportar **visiones diferentes**, de contrastar las distintas opciones en la **búsqueda del bien común** y de proponer alternativas que apunten hacia la mejor estrategia y en la misma dirección.

- Trabajamos en la clave de la **sinceridad**, que regule el estilo de trabajo de la persona que acompaña: eliminando protagonismos excesivos, implicaciones personales inadecuadas, sentimientos de propiedad sobre los procesos de acompañamiento...
- En definitiva, es un **espacio de aprendizaje mutuo y coordinación**, de manera que cada una de las personas pueda ser ella con libertad, sin «trajes ni etiquetas», complementando miradas, aportando «lo que nos falta», lejos de la competitividad y rivalidad que tanto hacen sufrir a las personas y desgastan a los equipos.
- Con un **organigrama de funcionamiento** que apoya estos criterios, ya que parte de relaciones horizontales que generan implicación y corresponsabilidad.

La exigencia de tejer redes comunitarias

Como estamos observando, los procesos de acompañamiento no pueden ser una acción aislada, intervienen distintas personas, recursos y a veces entidades. En el trabajo en red:

- Las personas y entidades se conocen mutuamente y buscan aquello que les une, su propósito es sumar esfuerzos, complementarse. Confían y se ponen en valor mutuamente.
- Se comparte la filosofía de trabajo, las competencias han de ser complementarias.
- Cada entidad sabe qué hace el resto de entidades. Se lleva una agenda común de trabajo donde cada una es conocedora de los objetivos específicos que aborda el resto. Se da un intercambio fluido de informaciones, intervenciones y seguimientos.
- Se apoyan y refuerzan para incidir de forma conjunta en el proceso de acompañamiento, abordando los problemas que van surgiendo y la valoración de las posibles acciones.
- Confían y se ponen en valor mutuamente.

Cuando nos referimos a las redes comunitarias, no solo pensamos en contextos formales, también cobran especial importancia los espacios informales y cómo generamos vínculos, encuentros en cada uno de ellos y entre ellos.

Necesitamos estrechar lazos, posibilitar espacios de coordinación en el territorio, concretar compromisos también y en especial con la comunidad cristiana.

CAPÍTULO 5

**En el marco de los procesos,
una herramienta: el plan
de acompañamiento integral.
Brújula de nuestro HACER**

«Quiero que me oigas sin juzgarme.
Quiero que opines sin aconsejarme.
Quiero que confíes en mí sin exigirme.
Quiero que me ayudes sin intentar decidir por mí.
Quiero que me cuides sin anularme.
Quiero que me mires sin proyectar tus cosas en mí.
Quiero que me abracés sin asfixiarme.
Quiero que me animes sin empujarme.
Quiero que me sostengas sin hacerte cargo de mí.
Quiero que me protejas sin mentiras.
Quiero que te acerques sin invadirme.
Quiero que conozcas las cosas mías que más te disgusten.
Quiero que las aceptes y no pretendas cambiarlas.
Quiero que sepas que HOY cuentas conmigo...
Sin condiciones»

Jorge Bucay

Objetivo del plan de acompañamiento: el desarrollo integral

Las situaciones que nos duelen y no nos dejan avanzar suelen tener su origen en el pasado, quedándose sin resolver como en una nebulosa. Dirigir los pasos hacia la toma de conciencia que nos lleve a algún tipo de cambio, es una realidad compleja que nos la debemos plantear a medio y largo plazo. Y no es fácil hacerlo sin apoyos específicos.

Los procesos de acompañamiento están dirigidos al **desarrollo integral de la persona**, para ello nos planteamos compensar y superar aquellas necesidades objetivamente diagnosticadas y también examinar cómo viven las personas sus propias necesidades y capacidades, y trabajar desde esa perspectiva evitando *patologizar* o poner en clave de *problema* aspectos que ella no identifica o vive como tal.

El sentir de la persona es el primer elemento que marca el estilo metodológico de nuestra acción. Validar esta afirmación es lo que da sentido al principio de **participación**. La participación no es condescendencia de la persona acompañante sino una cuestión de derecho que debe estar guiada por las necesidades de la persona. El acompañamiento hunde sus raíces en la emancipación, la libertad y la autonomía de las personas.

Cada persona tiene su **proceso individualizado** de desarrollo, buscaremos formas de acercamiento que nos permitan compartir este camino. Partimos de dónde está la persona y no de dónde debería estar con relación a algún ideal o criterio. Manteniéndonos alerta a las necesidades que vayan surgiendo.

Nuestro horizonte estará orientado a **conseguir el máximo nivel de desarrollo, de autonomía** que cada persona pueda alcanzar. No hay un máximo ni un mínimo establecido, sino que el punto de partida y de llegada lo irá marcando cada quien. De aquí la importancia de respetar los ritmos, capacidades, tiempos y momentos.

Es necesario **aprovechar al máximo el tiempo** que se tiene para acompañar, pero sin forzar resultados, para incidir constructivamente en el proceso. Porque marcarnos un ritmo que no sea el adecuado nos puede llevar a conseguir más nuestros propios deseos que a satisfacer una necesidad profunda de la persona.

Como hemos señalado, los procesos de acompañamiento llevan implícita la idea de **movilidad y creatividad**, pero ¿cómo trasladamos este dinamismo al acompañamiento?

- En primer lugar, estando con una actitud de apertura al cambio.
- Sentir que el cambio es necesario, que puede ser algo positivo.
- Tomando las decisiones convenientes en cada momento.
- Buscando la forma de llevar a término estas decisiones de la manera más eficaz y satisfactoria posible.
- Definiendo un conjunto de objetivos operativos y jerarquizarlos, teniendo presente que pueden surgir objetivos no planificados.
- Marcar un tiempo estimado para desarrollar las decisiones tomadas.

Acompañar desde lo cotidiano, aprender a vivir extrayendo de cada momento y circunstancia todas las posibilidades que estas pueden aportar para crecer, disfrutar, madurar. A veces esto nos llevará a dejar la programación *aparcada* porque *se cuelean* acontecimientos vitales importantes –un nuevo amigo, una pérdida, un descubrimiento, una buena noticia, una recaída– que nos regalan nuevas oportunidades de aprendizaje, en sintonía con el movimiento propio de la vida, con lo que va aconteciendo. Un modo de trabajo que pone en valor los detalles, el ocuparnos de las pequeñas cosas, el dar importancia a aquello que le es significativo a la persona.

Una necesidad del propio proceso de acompañamiento y no solo de las personas implicadas es la **unidad de criterios y de mensajes**, adaptados a cada realidad concreta. Así, se dota de coherencia al plan de acompañamiento en su totalidad.

Distintas formas de acompañarnos

Los procesos de acompañamiento pueden atravesar por numerosas fases y también por diferentes intensidades. En el inicio del proceso es muy probable que la persona no se pueda sostener y necesite el máximo soporte, hecho que nos exige una presencia más activa y apoyar con más energía la situación que está viviendo, con la vocación de ir tomando cada vez un papel menos relevante, más silencioso, menos directivo. La imagen sería como la de una sombra que tiende a desaparecer según la presencia de la luz.

La intensidad del acompañamiento será también distinta según la situación vital de la persona, antes o después de un brote de una enfermedad, de una pérdida y de su duelo, en una crisis, etc. Ello nos obliga a manejarnos con un amplio registro en nuestro repertorio

según las necesidades de la persona acompañada, desde un estilo más directivo a un estilo más flexible, recordando que, en cualquier caso, somos siempre melodía acompañante y no instrumento principal y, por tanto, nunca podremos *suplantar* la voluntad de la persona acompañada.

En síntesis, la intensidad del acompañamiento variará según la etapa vital que esté viviendo cada persona y de la capacidad y realidad actual del equipo.

- Acompañamiento **socio-comunitario** supone salir al encuentro, a la vida, a la calle, tener presencia en los barrios y pueblos. Y también, con el objetivo de reducción de riesgos y daños, sin esperar a que una situación se cronifique.
- Acompañamiento dirigido al **desarrollo personal** con estrategias que incluyan la motivación al cambio y la estabilización en situaciones de grave exclusión.
- Acompañamiento dirigido a la **incorporación social**, la promoción y el desarrollo de habilidades y capacidades específicas.

En este escenario queremos destacar la figura de las personas voluntarias como un apoyo fundamental en los procesos de acompañamiento tanto de corto como de largo recorrido, así como del papel de las Cáritas parroquiales como red proveedora de apoyo –apoyo emocional, acompañamiento a gestiones, invitar a la participación en fiestas o celebraciones en la parroquia, facilitar avales o ser intermediario con propietarios de vivienda, ofrecer un aval de carácter legal para las personas inmigrantes ante un alquiler...

Tiempos y espacios en los procesos de acompañamiento

Los tiempos han de ser orientativos o estimados, dependiendo de la situación y evolución de la persona, pero, en cualquier caso, los períodos que el proceso requiera. Tiempos para disponer de un co-diagnóstico lo más completo donde se recojan los ámbitos o áreas analizadas, para la co-elaboración del plan de acompañamiento y el consenso de ambas partes y para el seguimiento de los acuerdos.

La frecuencia del acompañamiento variará también, según cada proceso individual y las necesidades que vayan surgiendo.

Respecto a los espacios, son todos aquellos que se puedan disponer para asegurar un encuentro cálido y de calidad, desde aquellos más informales –en distintas zonas de los centros o servicios o fuera de ellos– a otros lugares dedicados específicamente a entrevistas, talleres, tutorías, etc.

Nuestros recursos pueden ser unos espacios privilegiados para la vida, para el renacer, para el encuentro con una misma y con las demás personas. Los recursos son mediaciones donde lo que cuenta no es solo lo que hacemos sino cómo lo hacemos, vivimos y sentimos.

La organización y distribución del espacio, así como la decoración no es algo secundario, por el contrario conforman todo un entorno de *energía* que afecta a quienes están en él. Por

eso necesitamos espacios oxigenados, luminosos donde cuidemos la limpieza, el orden, la belleza, con algún detalle, unas plantas, unos cuadros... El encuentro humano precisa de un lugar acogedor que nos haga estar y permanecer, que potencie nuestra presencia y participación, donde tengan cabida la ternura, los sueños, el entusiasmo, el humor, la creatividad.

Espacios que la persona sienta que tienen que ver con ella, que no es algo ajeno. Permitir hacer propio el espacio nos facilita el vivir nuestro espacio interior.

Nuestra presencia se expresa en los espacios que habitamos, por esto ponemos atención en el cuidado de cada uno de ellos, como dice un aforismo oriental «como es adentro es afuera». Es un espejo de cómo me siento, de cómo quiero hacer sentir a la otra persona, de qué lugar la dejo, de cómo me quiero relacionar. Buscaremos un mobiliario sencillo que facilite una relación horizontal, una comunicación sincera.

Plan de acompañamiento, herramienta de apoyo para los procesos de desarrollo

En la planificación y seguimiento de nuestro proceso de acompañamiento utilizamos como «herramienta base» el plan de acompañamiento integral (PAI). Recoge la realidad que la persona está viviendo, dónde está y a dónde quiere llegar, por tanto le pertenece, por esto planteamos que ha de participar en todo el proceso de elaboración y consenso, desde la identificación de las situaciones que no le dejan avanzar, que están bloqueando su crecimiento, hasta los objetivos que dirijan los acuerdos propuestos, a la manera de ir valorando y celebrando los logros adquiridos.

Nos facilita objetivar la observación y la recogida de información sobre cada proceso, que parte de la detección de dificultades y necesidades por las que está pasando la persona, pero queremos dar un paso más, para poner el foco de atención en sus capacidades y potencialidades, como puntos de apoyo donde sostenemos el proceso de acompañamiento.

Están marcados por su carácter flexible, adaptados a las distintas circunstancias por las que pasa la persona y el propio proceso. Nos sirven para valorar el camino, viendo el paisaje, dando sentido a los elementos que van surgiendo en forma de alianzas, posibilidades, nuevos encuentros, y también de los baches o de las encrucijadas que nos podamos encontrar y de las decisiones que debemos tomar. Acompañamos analizando junto con la persona cada posibilidad, qué gana y qué pierde, para ello es importante que tomemos cierta distancia, para poder objetivar las situaciones y evitar juicios de valor e interpretaciones.

Proponemos que el plan recoja las distintas áreas que responden a las necesidades detectadas, con un objetivo que enmarca el proceso desde una acción conjunta integral. Por ejemplo, podemos trabajar el apoyo a los aprendizajes cognitivos, actitudinales y emocionales para posicionarse con la madurez necesaria ante las situaciones que tenga que afrontar, desde lo social, psicológico, educativo, etc.

Por tanto, los planes de acompañamiento integral nos dan la posibilidad de disponer de un soporte –en digital o papel– que nos facilita visibilizar el camino que vamos a recorrer, además de:

- Recoger y priorizar los **objetivos** a corto y medio plazo, de una manera estratégica y consensuada.
- Apuntar las **acciones** que vamos a desarrollar.
- Señalar la **metodología** que nos permita poner en la práctica estas acciones.
- Recoger las **personas y recursos implicados**, así como la descripción de funciones y competencias de cada quien.
- Señalar los **indicadores** que nos van a permitir analizar los avances.
- Valorar en qué medida se cumplen o no los objetivos que nos hemos propuesto, para conocer así la **evolución de los procesos**.
- Facilitar la **revisión y seguimiento**, de cara a reforzar aquellos aspectos que están facilitando la consecución de los logros señalados o diseñar otras estrategias más adaptadas a las necesidades emergentes.
- Informar, valorar, priorizar, **disfrutar, celebrar...**

Quiénes participan en la elaboración y desarrollo del plan de acompañamiento integral

Como estamos proponiendo, se trata de una tarea compartida y trabajada desde la responsabilidad del equipo y, en especial, buscando la alianza de la persona en la participación y compromiso en su proyecto vital: desde la detección de necesidades, los objetivos propuestos a desarrollar, al propio desarrollo y seguimiento de estos acuerdos.

Persona acompañada y acompañante son una diada, y aunque la primera es la protagonista, el entusiasmo por alcanzar los objetivos propuestos son mutuos. Juntas caminamos hacia la búsqueda de los mayores niveles de satisfacción personal y de bienestar.

Con cierta dosis de arte y basado en conocimientos psicosociales y educativos esta planificación implica la definición de un proceso operativo donde movernos en los parámetros de la reflexión, planificación, evaluación y reflexión. Pero al ser el proceso «cosa de dos», lo traducimos por co-reflexión, co-planificación, co-evaluación... adaptándonos a cada realidad.

Con esto pretendemos no trabajar en la crisis o en los momentos problema sino implicadas en un proceso de continuidad donde podemos encontrarnos también con recaídas o crisis. Utilizar estas *paradas* para reforzar y alentar en períodos de desánimo o debilidad, contrastar y analizar las dificultades, celebrar y felicitar por los esfuerzos realizados y los logros conseguidos, por pequeños que sean.

Dimensiones a reforzar en los procesos de acompañamiento

El plan de acompañamiento integral nos ayuda a trabajar de forma sistemática las dimensiones de la persona con el objetivo de favorecer su bienestar y ayudar a mejorar su situación.

Estas dimensiones a las que nos referimos no han sido elegidas al azar. Son fruto de un trabajo de investigación que concluye que son estas las dimensiones que han mostrado mayor grado de eficacia en la superación de las situaciones de exclusión y vulnerabilidad.

¿Cuál ha sido el proceso seguido para decidir las dimensiones propuestas? Primero se reducen las necesidades básicas a cuatro tipos. Después se contrastan con los derechos sociales básicos. Y finalmente se reorganizan en tres grandes grupos de necesidades, vayamos por pasos:

Los cuatro tipos de necesidades básicas son:

- De carácter físico-biológico.
- Cognitivas (mentales y culturales).
- Emocionales y afectivas (necesidad de comprender, expresar, compartir emociones, autorregular las emociones, seguridad emocional, afecto, estima...).
- De participación (confluencia de las necesidades sociales y las emocionales) y autonomía progresiva.

Cruzando estos cuatro tipos con los derechos fundamentales básicos (derecho a una vivienda, a un trabajo, a la salud, etc.) se llega a reorganizar las necesidades en tres grandes grupos:

- Necesidades relacionadas **con los medios** para la subsistencia (vivienda o alojamiento; garantía de ingresos; participación en el mercado de trabajo; de protección social, salud).
- Necesidades relacionadas **con las relaciones** para la subsistencia (vínculos y relaciones afectivas; relaciones de convivencia adecuadas, de apoyo social para la vida cotidiana).
- Necesidades relacionadas **con el desarrollo y promoción de los recursos personales** (información, formación, apoyo social para un adecuado desempeño de competencias y habilidades sociales; protección de la salud). Falta el sentido vital, la necesidad de creer en mí, de autoestima.

Y al analizar estos grupos se obtienen las dimensiones a trabajar con la persona acompañada. Dimensiones imprescindibles en un plan de acompañamiento por orden de importancia para la eficacia de nuestra acción. Tener en cuenta que hay aspectos del ámbito personal que vamos a trabajar en dos momentos diferentes.

Presentamos a continuación las dimensiones y aspectos a intervenir:

- **Ámbito personal:** Apoyo en adquisición en recursos personales (información, formación y en red de apoyo social).
- **Ámbito económico/laboral/residencial/social:** Apoyo a la autonomía económica (ingresos, situación laboral, acceso y disfrute de los derechos sociales...).
- **Ámbito convivencial:** Apoyo a la autonomía para la vida cotidiana (alojamiento y vivienda).
- **Ámbito socio sanitario:** Apoyo a la autonomía a nivel orgánico funcional (salud...).
- **Ámbito personal:** Apoyo a la autonomía cognitiva (reaprender a pensar, actuar...).

Después habrá que definir unos indicadores o medidores de proceso y de resultado que nos permitan afinar y mejorar el acompañamiento que estamos desarrollando.

En este acompañamiento bio-psico-social es clave ser consciente de la capacidad de resistencia que puede surgir ante los factores de desprotección y ante las estrategias internas de la persona para superar las situaciones de riesgo.

Intervenir de modo sistematizado sobre las estrategias personales de afrontamiento y la capacidad de resistencia de las personas acompañadas será fundamental para que se produzca una mejora de la situación.

Cuando hablamos de incidir sobre la capacidad de resistencia de la persona acompañada, ¿a qué nos referimos?, ¿qué trabajamos con la persona acompañada?: sus recursos personales y su red de apoyo social.

- Recursos personales:
 - Competencias y habilidades sociales.
 - Dinamismos vitales: autoestima, motivación y sentido de vida o el ejercicio de la responsabilidad sobre la propia vida.
- Apoyo social que la persona necesita para la satisfacción de sus necesidades básicas. No basta con que existan redes sino que deben participar directamente en la mejora de la situación de la persona acompañada para ser consideradas como apoyo. Proviene de:
 - Redes primarias (familiares y no familiares).
 - Redes secundarias (comunitarias e institucionales).

A veces nos empeñamos en acompañar determinados procesos, en desarrollar ciertas habilidades sin tener en cuenta las posibilidades biológicas del momento que está viviendo la persona. Pensemos, por ejemplo, en alguien con algún tipo de trastorno mental o que lleva mucho tiempo con consumos abusivos, puede tener una zona cerebral desactivada e incluso,

a veces, dañada seriamente, y así, ante determinados comportamientos o actitudes, pensamos «es que no quiere» o «no tendrá interés si no acude a la cita con la trabajadora social». O, en ocasiones exigimos a niños y niñas que permanezcan sentados largo tiempo, o que realicen determinadas operaciones matemáticas o que hagan una síntesis de un texto cuando su cerebro no está preparado para las tareas que proponemos. En ambos casos les estamos pidiendo algo que está fuera de su alcance. Nos falta información socio-sanitaria, por esto es importante la mirada coordinada del equipo.

Metodología que integra y da sentido. Proceso que proponemos

La clave para idear la estrategia de acompañamiento está en facilitar que la persona conecte con sus capacidades, aspectos positivos y momentos felices vividos, porque para recuperar y rehacer su vida tendrá que fortalecer su autoestima. Se trata de buscar estrategias que hagan emerger los recursos internos.

La sencillez y el fácil manejo son los mejores aliados para cualquier diseño de proceso que queramos establecer, por ello proponemos una estructura flexible con unos criterios mínimos consensuados, que debe ajustarse a los distintos servicios y recursos donde se vaya a implementar. Estructura con los siguientes «momentos parada» e instrumentos a utilizar en cada una de ellas:

- **Inicio del proceso.** Acogida, co-observación, co-escucha y co-valoración: Descripción de cómo se encuentra la persona en la fecha que se pretende iniciar un proceso de acompañamiento. Herramienta diagnóstica para valorar la situación de partida.
- **Descripción de objetivos y acuerdos.** Co-planificación y desarrollo del plan: Descripción de cómo le gustaría a la persona estar en un plazo de tiempo co-establecido. Elaboración de un plan de acompañamiento integral, donde se incorporen los objetivos acordados mutuamente y unos indicadores para acompañar y valorar la evolución.
- **Co-valoración de progreso.** Descripción de cómo se encuentra la persona al evaluar los resultados del plan.

Insistimos en la idea que es un «tiempo de parada», para encontrarnos y poner en común cómo estamos, cómo nos sentimos, qué necesitamos, qué podemos hacer, cómo y con quién contamos... Veamos con más detalle cada uno de estos tiempos.

Acogida, co-observación, co-escucha y co-valoración

El objetivo que nos proponemos en esta etapa es recoger la información significativa y necesaria, a través de una o varias entrevistas estructuradas y en profundidad sobre diversas dimensiones o áreas que nos parecen pueden ser susceptibles de cambio o mejora (personal, relacional, social, residencial, económica/laboral, sanitaria...).

Partimos de cada realidad concreta, procurando una mirada amplia, analizando qué le pasa a la persona y por qué. Así escucharemos qué elaboración hace de su presente y qué relación mantiene con su pasado, qué valoración hace de su vivencia, cuáles son sus puntos de apoyo, qué necesidades/problemas identifica y cuáles considera prioritarias, cuáles son sus sueños y expectativas, qué motivación expresa para el cambio, etc. Intentaremos que su implicación sea la mayor posible en todo el proceso.

Conocemos para comprender, sabiendo que estamos manejando información confidencial. Ante las distintas situaciones que nos podemos encontrar: cansancio por respuestas que han dado infinidad de veces en otras entrevistas, inquietud ante hechos que están viviendo por primera vez, una emoción desbordada ante una narración que no contó a nadie. Todo ello nos exige discreción y respeto, además de una atención especial en cómo preguntamos, en cómo nos situamos.

Diferentes propuestas para la recogida de información:

- En primer lugar, la escucha atenta de la persona.
- La escucha de su entorno familiar supone una información que complementa y amplía la visión, ofreciéndonos un contraste interesante.
- Si existiera apoyo social o de alguno de los miembros de la familia es importante acordar qué pueden ofrecer y cómo se pueden comprometer.
- También la escucha de profesionales de programas o recursos donde está o ha pasado la persona, en nuestra institución o en otros dispositivos de la red socio comunitaria.

Una vez tenemos una primera valoración, informaremos de esta y de los pasos que sugerimos, de manera clara y sencilla. En la toma de conciencia de su propia situación radica una de las claves del éxito para iniciar un proceso de acompañamiento que nos lleve a los cambios deseados.

Co-planificación y desarrollo del plan

Una vez realizada la co-valoración, las necesidades identificadas y los puntos de apoyo, se elaborará un plan de acompañamiento integral donde recogeremos los siguientes elementos:

- La(s) **dimensión(es)** a trabajar. Por ejemplo, redes de apoyo o empleo, autonomía económica...
- Los **objetivos** propuestos.
- Las **acciones** que nos van a facilitar conseguir los objetivos.
- Los **acuerdos** a los que se llega.
- Quiénes **están implicadas** y en qué.
- Los **plazos estimados** para su desarrollo.
- Los **indicadores** para acompañar la evolución del proceso.

No trabajaremos con metas o finalidades, por ser demasiado lejanas es difícil que sean ajustadas, además pueden resultar vagas e inespecíficas. Sí que nos pueden servir como horizontes que guíen nuestros pasos.

Teniendo presente la valoración realizada y el diseño del plan correspondiente que recoge las distintas áreas donde se va a incidir, los recursos estarán en relación con los objetivos planteados. Así estudiaremos qué tipo de servicio o proyecto responde a lo que la persona necesita, compartiendo esta información con ella y dando las orientaciones y explicaciones que solicite para que comprenda el camino que pretendemos iniciar.

Proponemos un instrumento como medio para corresponsabilizar a la persona o familia y facilitar la toma de conciencia de dónde están y hacia dónde se quieren dirigir, con la firma de un documento sencillo que llamaremos pacto o contrato y que firmaremos las dos partes con los compromisos que cada quien va a asumir. En este plasmaremos el camino que vamos a recorrer para acercar estos dos puntos de una manera sencilla y pedagógica.

Co-valoración de progreso

Se valora el progreso para contrastar el grado de consecución de los objetivos del plan, teniendo en cuenta los indicadores de desarrollo de las habilidades trabajadas y la percepción que la persona tiene de su propio proceso, los avances y las dificultades que se va encontrando, reorganizando todo aquello que sea necesario.

Lo deseable es realizar un contraste consensuado en los tiempos que se hayan pactado, a través de un sistema organizado de tutorías. Proponemos que se realice al menos una valoración de progreso pasados los seis primeros meses. Nos servirá para tomar el pulso del proceso del acompañamiento, *felicitar-nos* por los logros obtenidos y, si observamos desviaciones, introducir las medidas correctoras oportunas. Esto nos exige estar alerta a nuevas realidades que puedan surgir y estar disponible a iniciar otra etapa o a cerrar proceso. De este modo el plan será nuestra brújula para reorientar esfuerzos y acciones.

Finalizaremos estos «tiempos parada» con la realización de un informe final que registremos en el expediente de la persona.

Llegados a esta fase queremos destacar la idea que, después del tiempo compartido, de los vínculos creados, pretendemos seguir siendo presencia, espacio de encuentro, más allá de que la persona continúe o no con nosotras.

CAPÍTULO 6

**Escenario de los procesos
de acompañamiento.
Brújula de nuestro ESTAR**

«Trabajar con vidas humanas es un privilegio que debe abordarse con los conocimientos, el respeto y la humildad debidos»

Joseph Zinker

Los procesos de acompañamiento no podríamos llevarlos a cabo si no contamos con una serie de elementos fundamentales que sirven de base al modelo que proponemos, y que, a la vez, vertebran la organización de nuestra institución. Empezando de lo macro a lo micro, nos referimos a:

- La cultura organizativa de nuestra institución.
- El territorio, la comunidad, las Cáritas parroquiales.
- Caminando nuestras palabras: la organización de nuestros recursos.

La cultura organizativa de nuestra institución

Nos apoyamos en la definición de cultura organizacional de Hill y Jones, 2001: «suma determinada de valores y normas que son compartidos por personas y grupos de una organización y que controlan la manera que interaccionan unos con otros y ellos con el entorno de la organización. Los valores organizacionales son creencias e ideas sobre el tipo de objetivos y el modo apropiado en que se deberían conseguir. Los valores de la organización desarrollan normas, guías y expectativas que determinan los comportamientos apropiados de las personas que trabajan en situaciones particulares y el control del comportamiento de los miembros de la organización de unos con otros».

El acompañamiento es una «manera de estar» al lado de las personas. Apostamos por un modelo que conlleva como valor implícito «el desarrollo de la persona», ese valor debe ser compartido e impregnar a la institución en su conjunto, por eso, proyectos, recursos y metodología deben ser coherentes con el modelo de acompañamiento, de otra forma quedarían aislados no pudiendo formar parte de la dinámica institucional.

Por tanto, si nuestra institución opta por esta línea de trabajo e inicia una revisión a la luz de los documentos del *Modelos de Acción Social* y el *Marco de intervención en situaciones de grave exclusión*, esta recorrerá todos los proyectos, servicios, recursos, y departamentos, porque realmente supone un cambio en nuestro modelo de funcionamiento y en la concepción de nuestros recursos, como venimos diciendo. Revisión que debe ser apoyada por la dirección, puesto que, en la mayoría de los casos, va a suponer cambios estructurales, que de otra manera no podrían hacerse. Supone, también, posicionarse ante situaciones mantenidas en el tiempo en relación a modelos de financiación, de organización de equipos, gestión de recursos y departamentos.

Evaluación que va a conllevar un análisis y seguimiento de:

- **La mirada de la realidad social.** Cómo estamos respondiendo a las situaciones de pobreza que están en relación con las líneas estratégicas y con opciones institucionales determinadas y, también, con nuestro modelo de financiación.

- **La estructura institucional.** Que favorezca la centralidad del ser y el desarrollo personal y laboral, independientemente del vínculo contractual que se mantenga con la institución. Áreas, proyectos y equipos vinculados en un organigrama funcional, flexible, que permita el trabajo por procesos integrales, superando la organización de departamentos estanco que parcializa la atención de la persona.
- **Nuestros recursos.** Que complementan las distintas acciones al servicio del proceso vital por el que pasan las personas, reuniendo las condiciones de calidad y dignidad. Recursos cuyo objetivo es el desarrollo integral superando la visión centrada en los problemas.
- **El modelo de acompañamiento.** Nos facilita una manera de entender las relaciones, extensible a todas las personas implicadas en Cáritas.
- **Los criterios de trabajo.** Flexibles, participativos, inclusivos, acordes con los procesos de desarrollo integral.
- **Los procesos formativos.** Incorporados en la organización como un eje transversal y estratégico, priorizando aquellos ámbitos que aumentan las competencias y actitudes del acompañamiento.
- **Los procesos de evaluación.** Con la incorporación de las aportaciones de todas las personas, y desde aquí cómo se marcan las prioridades.
- **Cáritas parroquiales.** Como eje fundamental de los procesos de acogida y acompañamiento en coordinación con los servicios específicos.
- **Visibilizar, denunciar las situaciones de injusticia.** Recogida de información y sistematización con el apoyo del trabajo en red.

El territorio, la comunidad, las Cáritas parroquiales

La tarea de Cáritas va más allá de acciones concretas, programas aislados, proyectos lejanos, la tarea de Cáritas es construir comunidad. Estas acciones, programas, proyectos, serán válidos si nos sirven para generar redes proveedoras de apoyo que faciliten el crecimiento y bienestar de las personas.

Entendemos que el servicio a las Cáritas parroquiales desde los Servicios Generales de Cáritas Diocesana, no es una acción más, un programa, sino que el servicio al territorio es transversal, es el núcleo y el eje a partir del cual se desarrolla toda la cultura organizativa de Cáritas en la Diócesis y de las actuaciones y servicios que se integran en cada uno de los departamentos.

Si las Cáritas Diocesanas no se organizan tomando como base las comunidades parroquiales, no estamos siendo fieles a la experiencia vital de Jesús de Nazaret. Nuestra tarea como Iglesia no es poner en marcha muchos programas, ni tener muchos centros, ni ofrecer muchos resultados, ni asegurarnos una financiación, sino acompañar, estar cerca y

compartir lo que somos y tenemos con nuestras hermanas y hermanos que están sufriendo situaciones de exclusión, tal y como hizo Jesús. Por eso las estructuras diocesanas han de estar al servicio de aquellas que acogemos y acompañamos desde las Cáritas parroquiales.

Quien ejerce la compasión en nombre de la Iglesia y a través del acompañamiento es consciente de que el amor, en su pureza y gratuidad, es el mejor testimonio del Dios en el que creemos y que nos impulsa a amar. La persona creyente sabe cuándo es tiempo de hablar de Dios y cuándo es oportuno callar sobre Él, dejando que hable solo el amor. Sabe que Dios es amor (1 Jn 4, 8) y que se hace presente justo en los momentos en que no se hace más que amar (*Deus caritas est*).

Apostar por el territorio con la idea de luchar por un futuro más digno, más justo, significa para Cáritas una forma de entender nuestro sentir, ser, saber, hacer y estar en comunidad.

La Cáritas Parroquial es el agente esencial de la acción de Cáritas. Es el nivel territorial básico y más cercano a la realidad de las personas y, por ello, la acción de Cáritas Diocesana debe partir de este nivel de cercanía, presencia, trabajo y organización. Esta afirmación condiciona nuestras prioridades, nuestro método y nuestra organización.

Por tanto, uno de los objetivos principales de Cáritas Diocesana es el acompañamiento al territorio y a sus Cáritas parroquiales, así como dotar de canales de comunicación y participación a las estructuras intermedias como Cáritas interparroquiales, arciprestazgos, vicarías. El reto pasa por reflexionar y diseñar procesos en los que los diversos recursos y agentes –acogida, orientación, acompañamiento, formación, apoyo humano y técnico– estén coordinados e integrados en un planteamiento de acción global conjunta.

Esta acción integradora exige aunar esfuerzos, priorizando objetivos y determinando líneas comunes. Por su parte, las Cáritas parroquiales tienen como misión detectar las situaciones de vulnerabilidad, empobrecimiento y sufrimiento que están padeciendo las personas, estar cerca y con una presencia afectiva cuya expresión sea la acogida, el respeto y la escucha, presencia implicada en la búsqueda conjunta de alternativas que genera proyectos de sentido, comunitarios, solidarios.

Crecer en proyectos comunes supone compartir (problemas y logros, información y recursos humanos...), pero también intervenir y acompañar desde un modelo consensuado que responda conjuntamente a las necesidades reales. La diversidad es fuente de enriquecimiento cuando no signifique aislamiento ni alejamiento.

Caminando nuestras palabras: la organización de nuestros recursos

A lo largo de toda la historia bíblica, Dios se va revelando como Alguien que está siempre a favor de las personas que sufren. El libro de Judit lo resume bien: «Tú eres el Dios de los humildes, el defensor de los pequeños, apoyo de los débiles, refugio de los desvalidos, salvador de los desesperados» (Jdt 9, 12). Así el centro de nuestra institución es la persona, aquella más vulnerable, más frágil, no los recursos, su organización o mantenimiento. El conjunto de la estructura organizativa de nuestra institución al servicio de trabajar por objetivos los procesos de acompañamiento.

Esto supone integrar el recurso no como ente aislado sino vinculado con toda la organización, como un eslabón de la cadena, en donde un enganche importante son las Cáritas parroquiales, en el antes –detección de necesidades, acogida, información y orientación de recursos, derivación acompañada...–, en el durante –acompañar a la personas cuando está en un proceso de desarrollo individual y/o familiar, psico-social, terapéutico...–, y en el después –una vez que haya finalizado con dicho proceso, acogiendo y participando en su comunidad de origen, celebrando, apoyando su situación de autonomía–.

Equipos formados en procesos de exclusión que garantizan el trabajo de determinados momentos importantes, teniendo presente que cada persona es única y su camino hacia la autonomía también será diferente. La consecución progresiva de esta autonomía será aquella que cada persona pueda conseguir en cada momento.

En esta clave, nuestros recursos han de posibilitar:

- **La estabilización** como proceso necesario cuando la persona se encuentra en situación grave de exclusión social, entendiéndolo como tal, una crisis mantenida, que conlleva estructuras sociales y familiares rotas e inexistencia de habilidades y redes que apoyen unos niveles mínimos de calidad de vida. En el desarrollo personal priorizar la estabilización significa, además de ofrecer un alojamiento, la recuperación y, en algunos casos, la adquisición de hábitos personales mínimos relacionados con la higiene personal y del hábitat, salud, nutrición, así como el desarrollo y recuperación de habilidades cognitivas, emocionales, físicas y grupales, que servirán de soporte para iniciar procesos de desarrollo más complejos.
- **Afrontar y superar las dificultades y conflictos** que llevan a la persona a una situación de exclusión y hacen que se mantenga en ella. Una vez alcanzada la estabilización puede seguir avanzando en su proceso, en la toma de conciencia de las causas que la han llevado y la mantienen en estas vivencias que dificultan o bloquean el avance. En este momento el desarrollo de habilidades sociales complejas y habilidades para la vida autónoma (compras, cocina, limpieza, ocio y tiempo libre, etc.) son parte importante hacia la autonomía.

Respecto a la experiencia laboral suele ser discontinua, cuando no es escasa o nula, en este momento del proceso acompañaremos en esos *previos* que necesitan conocer para incorporarse a un entorno laboral: responsabilidad en la tarea, seguimiento de pautas, capacidad de aprendizaje, de adaptación. Para continuar con el desarrollo de habilidades laborales y competencias personales y actitudinales de cara a un empleo: motivación para el empleo, valor que se le concede al trabajo, etc.

Y con todo, recursos y servicios que incorporen estas cualidades:

- **Flexibilidad.** La experiencia de Cáritas en las últimas décadas nos permite observar que mientras la necesidad de alojamiento se ha mantenido estable, la situación de las personas ha ido variando. Debemos repensar los criterios para que tengan un carácter inclusivo en el acceso y la permanencia en los recursos.
- **Transversalidad.** Centros y programas al servicio de los objetivos que nos marcamos en cada proceso de acompañamiento, superando la clasificación que etiqueta a la per-

sona según su problema o patología. Es el proceso de acompañamiento el que crea la necesidad de recursos y no al revés, por tanto hablamos de recursos abiertos, exentos de etiquetas, con instalaciones dignas y adecuadas que respeten los momentos de las personas, espacios que permiten la intimidad, el ocio, la convivencia, etc.

- **Vinculados** con toda la institución. Los servicios y recursos de atención específica deben estar imbricados en el ser de la institución, como un elemento complementario del proceso de acompañamiento a las personas, en coordinación con el resto de proyectos y departamentos. Los recursos tienen que crear vínculos con su comunidad de referencia.
- **Evitar la institucionalización.** Procesos psico-socio-educativos que impulsan a la persona a buscar el sentido vital, a nuevas oportunidades que promuevan la autonomía fuera de la red de atención socio-comunitaria.
- **Significativos.** Apostamos por espacios pequeños que pongan en el centro de la actividad la vida cotidiana de las personas. Queremos mantener el equilibrio entre recursos eficientes, donde se optimicen las energías invertidas, y recursos que se adapten a los procesos personales y no olviden ser espacios de referencia, que respondan precisamente a una de las carencias esenciales de estas personas: la falta de vínculos.

En la médula de nuestra identidad

Queremos finalizar este trabajo con el impulso que nos inspiró el meternos en esta tarea, percibida de manera dual, unas veces sencilla, otras compleja, y siempre apasionante. El acompañamiento como brújula de nuestro compromiso humano, ciudadano y cristiano. Queremos traer aquí las palabras del papa Francisco, en su visita al centro Astalli de Roma, sede del Servicio Jesuita a los Refugiados, en septiembre de 2013, en pocas líneas resume el talante, la actitud que hemos querido reflejar en estas páginas:

«Saludo en primer lugar a todos ustedes, refugiados y refugiadas... Cada uno de ustedes trae consigo una historia de vida que nos habla de los dramas... a menudo vinculados a las políticas internacionales... Pero sobre todo cada uno de ustedes trae una riqueza humana y religiosa, una riqueza para acogerla, y no para temerla. Muchos de ustedes son musulmanes, de otras religiones; han venido de diferentes países, de situaciones diversas. ¡No debemos tener miedo de las diferencias! La fraternidad nos hace descubrir que son un tesoro. ¡Son un regalo para todos! ¡Vivamos la fraternidad!

Y es hermoso que en el trabajo... haya hombres y mujeres, cristianos e incluso no creyentes o de otras religiones, unidos en el nombre del bien común, que para nosotros los cristianos es una expresión del amor del Padre en Cristo Jesús.

San Ignacio de Loyola deseaba que hubiera un espacio para dar cabida a los más pobres en el local donde tenía su residencia en Roma... Servir, acompañar, defender: las tres palabras que son el programa de trabajo.

Servir. ¿Qué quiere decir esto? Servir significa dar cabida a la persona que llega, con cuidado; significa agacharse hasta quien tiene necesidad y tenderle la mano, sin cálculos, sin miedo,

con ternura y comprensión, así como Jesús se inclinó para lavar los pies de los apóstoles. Servir significa trabajar al lado de los más necesitados, estableciendo con ellos en primer lugar relaciones humanas, de cercanía, vínculos de solidaridad. Solidaridad, esta palabra que da miedo al mundo más desarrollado. Tratan de no decirla. Es casi un insulto para ellos. ¡Pero es nuestra palabra! Servir significa reconocer y acoger las exigencias de justicia, de esperanza y buscar juntos las vías, los caminos concretos de liberación.

Los pobres son también maestros privilegiados de nuestro conocimiento de Dios; su fragilidad y sencillez ponen al descubierto nuestros egoísmos, nuestras falsas certezas, nuestras pretensiones de autosuficiencia y nos guían a la experiencia de la cercanía y de la ternura de Dios, para recibir en nuestra vida su amor, la misericordia del Padre que, con discreción y paciente confianza, cuida de nosotros, de todos nosotros.

Acompañar. En los últimos años, el centro Astalli ha hecho un camino. Al inicio ofrecía servicios de primera acogida: un comedor, una cama, ayuda legal... Después aprendió a acompañar a las personas en busca de trabajo y en la inserción social. Y luego también propuso actividades culturales, para contribuir al desarrollo de una cultura de la acogida, una cultura del encuentro y de la solidaridad, a partir de la protección de los derechos humanos. La sola acogida no es suficiente. No basta dar un sandwich si no va acompañado de la oportunidad de aprender a caminar sobre sus propios pies. La caridad que deja a los pobres así como están, no es suficiente. La misericordia verdadera, aquella que Dios nos da y nos enseña, pide justicia, pide que el pobre encuentre su camino para dejar de serlo. Pide –y nos lo pide a nosotros como Iglesia, a nosotros ciudad de Roma, a las instituciones–, pide que ninguno tenga ya la necesidad de un comedor público, de un alojamiento temporal, de un servicio de asistencia legal para ver reconocido su propio derecho a vivir y a trabajar, a ser plenamente persona.

Defender. Servir, acompañar, también significa defender, significa tomar partido por los más débiles. Cuántas veces levantamos la voz para defender nuestros derechos, pero ¡cuántas veces somos indiferentes a los derechos de los demás! ¡Cuántas veces no sabemos o no queremos dar voz a la voz de quien –como ustedes– han sufrido y sufren; a quienes han visto pisotear sus propios derechos, a quien ha sufrido tanta violencia, que se ha reprimido incluso el deseo de tener justicia!

Para toda la Iglesia es importante que la acogida del pobre y la promoción de la justicia no sean confiadas solo a los «especialistas», sino que sea una atención de todo el trabajo pastoral, de la formación de los futuros presbíteros y religiosos, del compromiso normal de todas las parroquias, los movimientos y grupos eclesiales.

... El Señor nos llama a vivir con más coraje y generosidad la acogida en las comunidades, en las residencias, en los conventos vacíos... éstos no le sirven a la Iglesia para transformarlos en albergues y ganar dinero. Los conventos vacíos no son nuestros, son para la carne de Cristo... Desde luego, no es algo simple, se necesita criterio, responsabilidad, pero también se necesita coraje. Hacemos tanto, pero tal vez estamos llamados a hacer más, acogiendo y compartiendo con decisión lo que la Providencia nos ha dado para servir. Superar la tentación de la mundanidad espiritual para estar cerca de la gente común, y, sobre todo, de los últimos. ¡Necesitamos comunidades solidarias que vivan el amor de manera práctica!.

BIBLIOGRAFÍA

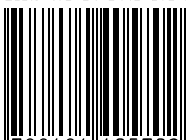
- ASOCIACIÓN BIZITEGI (2013): *Modelo y metodología del Plan Individualizado General*. Documento interno.
- ASOCIACIÓN REALIDADES Y FUNDACIÓN RAIS (2007): *Construyendo relaciones. Intervención psicosocial con personas sin hogar*.
- CÁRITAS ESPAÑOLA (2013): *Marco de acción en los territorios*.
- CÁRITAS ESPAÑOLA (2009): *Modelo de Acción Social*.
- CÁRITAS ESPAÑOLA (2009): *Marco de intervención con personas en grave situación de exclusión social*.
- GOBIERNO VASCO. DIRECCIÓN DE BIENESTAR SOCIAL (2001): *El acompañamiento y los procesos de incorporación social. Herramientas profesionales*.
- GOBIERNO VASCO. DIRECCIÓN DE BIENESTAR SOCIAL (2001): *El acompañamiento y los procesos de incorporación social. Guía para su práctica*.
- RED NAVARRA DE LUCHA CONTRA LA POBREZA Y LA EXCLUSIÓN SOCIAL (2011): *El acompañamiento como método de intervención en los procesos de inclusión*.
- TORO, J. M. (2012): *Educación con “co-razón”*. Bilbao: Desclee de Brouwer.

 **Cáritas**
Española
Editores

Embajadores, 162
28045 Madrid
Teléfono 914 441 000
publicaciones@caritas.es
www.caritas.es

LA
Acción
Cuadernos de formación

ISBN 978-84-8440-570-2



9 788484 405702