

# Vidas **acompañando** vidas

---

MODELO DE ACOGIDA COMUNITARIA DEL **SJM**



## Co-construcción **modelo de acogida** **comunitaria del SJM**

---



# Índice de contenidos

---

<b>01. Introducción</b>	<b>9</b>	<b>06. Proceso y metodología de intervención en la acogida y acompañamiento comunitario</b>	<b>26</b>
<b>02. Vidas acompañando vidas</b>	<b>14</b>	<b>6.1. Primera fase: la acogida</b>	<b>27</b>
<b>03. Principios en los que se sustenta el modelo de acogida comunitaria</b>	<b>17</b>	Algunas cuestiones previas	<b>27</b>
<b>04. Conceptos que dan sentido al modelo de acogida comunitaria</b>	<b>20</b>	Comprensión de la demanda	<b>29</b>
<b>05. Los objetivos</b>	<b>24</b>	<b>6.2. Segunda fase: valoración y orientación</b>	<b>31</b>
<b>5.1. Nivel individual</b>	<b>25</b>	<b>6.3. Tercera fase: propuesta de intervención</b>	<b>32</b>
<b>5.2. Nivel comunitario</b>	<b>25</b>	<b>6.4. Cuarta fase: proceso de intervención</b>	<b>33</b>
		<b>6.5. Quinta fase: evaluación y cierre del proceso</b>	<b>34</b>

---

<b>07. La comunidad de acogida como eje vertebrador de la hospitalidad</b>	<b>35</b>	<b>08. El trabajo en red para la acogida comunitaria</b>	<b>44</b>
7.1. Primera fase: la acogida	40	<b>09. Reflexión compartida sobre el marco institucional</b>	<b>48</b>
Algunas cuestiones previas	40	<b>10. Bibliografía</b>	<b>51</b>
Comprensión de la demanda	41		
7.2. Segunda fase: valoración y orientación	42		
7.3. Tercera fase: propuesta de intervención	42		
7.4. Cuarta fase: proceso de intervención	43		
7.5. Quinta fase: evaluación y cierre del proceso	43		



Este documento se ha elaborado en el marco de un proyecto de investigación-acción participativa intersectorial dentro del convenio de colaboración entre el Servicio Jesuita a Migrantes (SJM) y la Universidad de Deusto. Ha sido realizado por las investigadoras de Trabajo Social de la Universidad de Deusto Amaia Mosteiro, Cinta Guinot, Ane Ferran y Felix Arrieta a partir de la sistematización de las aportaciones, ideas, reflexiones y discusiones compartidas por todas las personas participantes y consensuado en los espacios de trabajo conjunto.





01

# Introducción

# 01

## Introducción

El documento **Vidas acompañando vidas: un modelo de acogida comunitaria** es el resultado del trabajo colaborativo realizado por personas de las organizaciones Fundación Social Ignacio Ellacuría, Asociación Loiolaetxea, Centro Padre Lasa, Asociación Claver, Migra Studium, Fundación San Juan del Castillo-Pueblos Unidos, Fundación Red Íncola y SJM Valencia junto al equipo de Trabajo Social de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanas de la Universidad de Deusto. El objetivo de este proceso ha sido identificar el modelo de acogida comunitaria de las entidades que componen el Servicio Jesuita a Migrantes (SJM).

Este trabajo se enmarca en la colaboración estratégica e intersectorial entre el SJM y la Universidad de Deusto. El objetivo de esta colaboración, de la que esta investigación es un apartado más, es poner en valor el trabajo de ambas instituciones estableciendo sinergias entre los procesos de intervención y la investigación.

El documento sitúa la especificidad del modelo de acogida comunitaria del SJM, un modelo que involucra a las personas acompañadas, a los equipos profesionales y a las comunidades de acogida. Para poder situar el modelo y entender los elementos que lo componen es necesario un primer acercamiento global que se realiza en el punto 2 del documento.

El modelo centra su mirada en un "triángulo virtuoso" conformado por las personas y familias acompañadas en su proceso de asentamiento en la nueva realidad donde reside, el equipo profesional y la comunidad de acogida. El espacio generado entre los tres vértices se teje por medio de interacciones constantes en todas las direcciones constituyendo una malla de red sobre la que se implementa la intervención. Este "triángulo virtuoso" se explica en los puntos 6 y 7 del documento, distinguiendo los procesos de intervención individuales/familiares y de la comunidad de acogida y las sinergias e interacciones que se crean entre estos tres actores,

configurando un modelo propio de acogida, acompañamiento y transformación social.

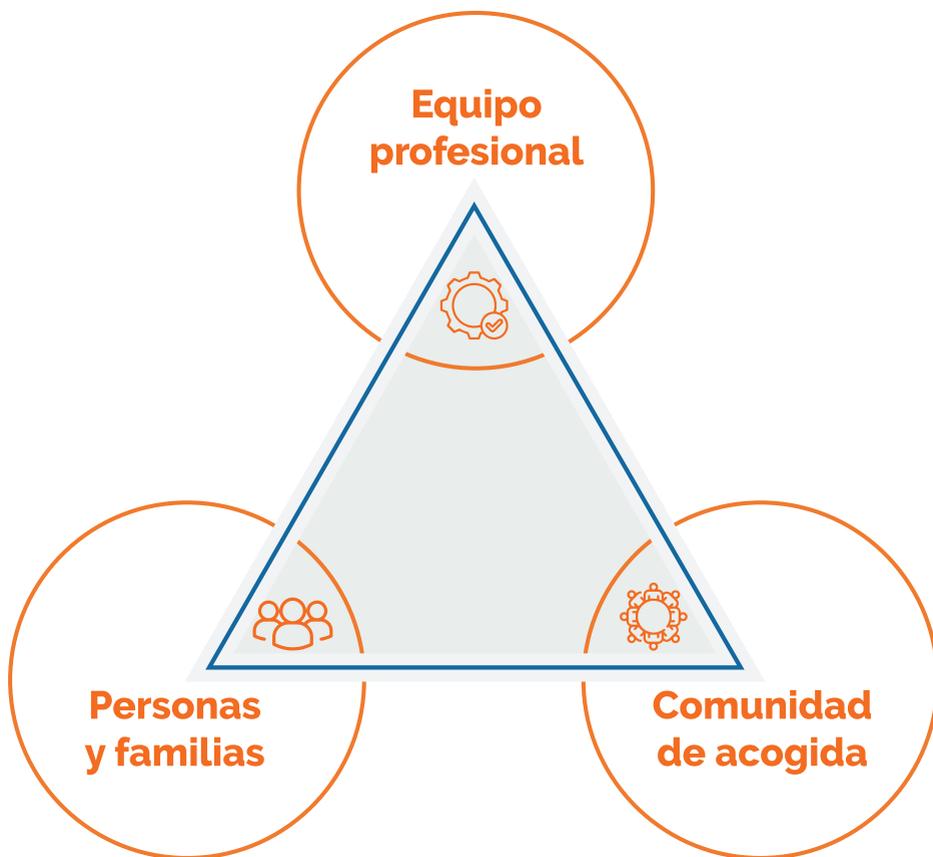
Esta intervención no sucede en un contexto aislado. Sucede en el marco de unas organizaciones sustentadas en principios y valores, con unos objetivos concretos. Por eso, el documento recoge planteamientos ya explicitados en la documentación del SJM, que es la que da sentido a la acción. Los elementos centrales de esta realidad de acogida están configurados por los elementos del contexto: principios, conceptos y objetivos. Estas cuestiones ocupan los apartados 3, 4 y 5 del documento, como una introducción y marco a la acción.

Por último, la propia acción no se entiende si no se contempla en el marco institucional en la que tiene lugar, así como con la red con la que se interactúa en todo momento. Finalmente, los elementos más próximos al "triángulo virtuoso" son los referidos al trabajo en red y al marco institucional. Son los puntos 8 y 9 del documento.

La intención de recogerlos por separado responde a distinguir el debate en torno a ellos.

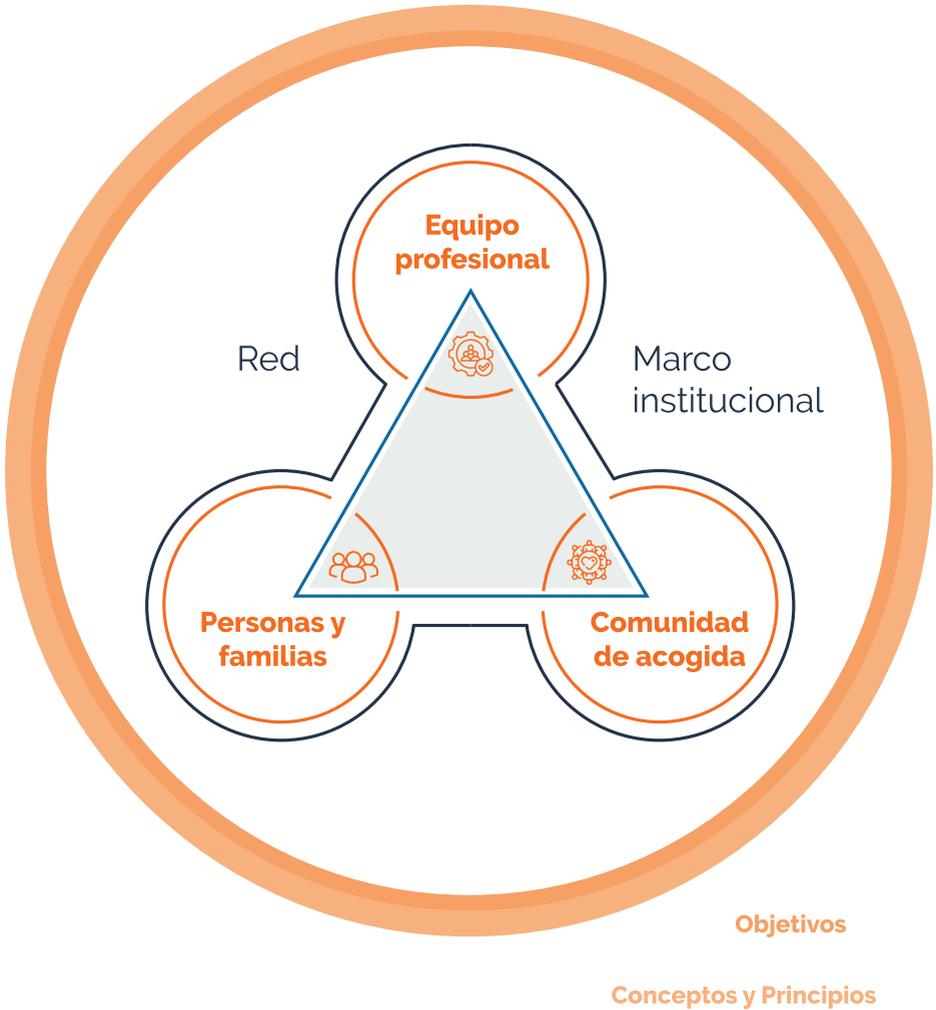
El gráfico 2 recoge, en síntesis, este planteamiento.

Gráfico 1  
Agentes que configuran el triángulo central del modelo.

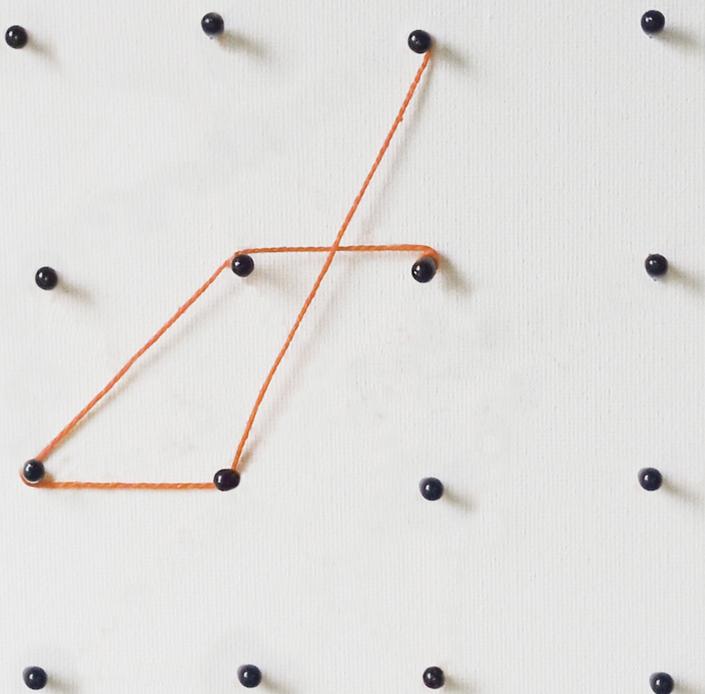


Fuente: Elaboración propia

Gráfico 2  
Ecosistema global del modelo.



Fuente: Elaboración propia



02

**Vidas  
acompañando  
vidas**

## 02

### Vidas acompañando vidas

El modelo de acogida comunitaria de las entidades que componen el SJM involucra a las personas acompañadas, al equipo profesional y a la comunidad de acogida. Las diferentes interacciones que se generan entre estos tres actores van configurando una realidad nueva. Esta realidad nueva, que no existe con anterioridad a las interacciones, es el espacio que, por lo menos, contiene los elementos de una sociedad acogedora y de una cultura de hospitalidad.

Este nuevo espacio que se va configurando responde a los procesos que, por una parte, realizan las personas acogidas y, por otra, las comunidades acogedoras como resultado de la mediación del personal técnico de las entidades. Estos procesos se corresponden con los procesos que van haciendo los individuos y las sociedades en torno a la participación y a la articulación ciudadana y que al margen de estas interacciones no siempre son ni paralelos ni equitativos.

La interacción se inicia, con un doble movimiento por parte de las entidades encargadas de gestionar la acogida en

destino. Por una parte, estas a través de sus profesionales se ponen en relación, con las personas y familias recién llegadas. Este primer movimiento, en general, se realiza en paralelo con la entrada en contacto de los profesionales con personas y grupos del entorno en el que se prevé se situarán las personas o familias acogidas. Acoger a las personas y generar espacios de acogida, sería el objetivo de esta doble interacción y es el germen de la acogida activando los resortes de la hospitalidad. La hospitalidad viene mediada a través de códigos culturales y se va haciendo reconocible y se va enriqueciendo por el intercambio de estos códigos.

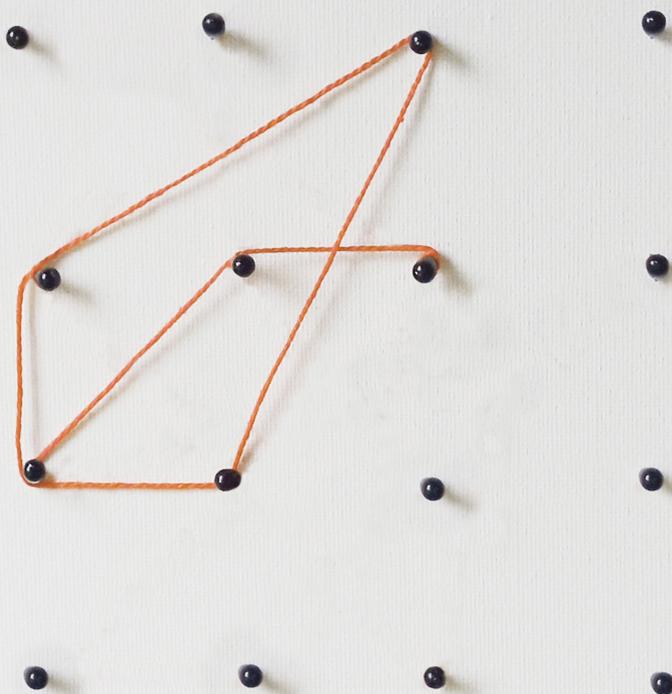
Este germen alienta y provoca, la dinamización de ámbitos comunitarios cotidianos porque son los que generan dinámicas de incorporación social reales para el acceso de estas personas al ejercicio de sus derechos y a la participación, de todas las personas involucradas, en la construcción de la convivencia. A partir de aquí, la acogida y la inserción social están generados

por la propia ciudadanía a través de relaciones horizontales que provocan y fortalecen los vínculos.

El entramado de interacciones que se generan a partir de este vínculo que pretende ser horizontal, van construyendo una red cada vez más tupida de apoyo social y emocional. Esta red tiene el potencial de ir abriendo a los barrios, escuelas, comunidades religiosas, grupos deportivos, asociaciones culturales, empresas... a la diversidad y a través de ella al ejercicio de una ciudadanía más consciente, comprometida y acogedora.

Los individuos están respaldados por el reconocimiento de los derechos individuales en los diferentes niveles. Las democracias son las garantes de estos derechos y están llamadas a regular la ciudadanía y su ejercicio. Estos habitualmente resguardan los derechos individuales con tantas garantías que menguan el desarrollo de interacciones que tienden a superar los modelos previstos. Difícilmente generan dinámicas de acogida y de hospitalidad. La acogida y la hospitalidad son un plus de ciudadanía.

La interacción entre estos tres actores da lugar a la creación de una acogida y de una cultura de hospitalidad que sobrepasa los modelos sociales previstos en los ordenamientos.



03

Principios en los  
que se sustenta el  
**modelo de acogida  
comunitaria**

## 03

# Principios en los que se sustenta el modelo de acogida comunitaria

Los principios son un elemento fundamental que da sentido y dirección al modelo. Los principios de 'los últimos y no atendidos', 'fraternidad' y 'justicia' están recogidos de las reflexiones planteadas en el documento marco del SJM (SJM, 2021). Se añade un cuarto principio, el de personalización considerado importante en este proceso.

### Los últimos y no atendidos

Las organizaciones de Iglesia a la hora de plantear proyectos de acogida debemos pensar, en primer lugar, en las personas que la sociedad excluye y en las realidades no atendidas. Optar por la acogida «desde los últimos» exige comprometerse con procesos de intervención largos e individualizados. En definitiva, nuestra acogida debe poner en el centro a la persona y apostar por su dignidad y el valor de lo humano. Así, este principio encarna, con nombres y apellidos nuestra acción.

### Fraternidad

La humanidad es una familia. Es desde esta perspectiva que las personas migradas y refugiadas forman parte de ella. El Papa Francisco (2020) invita a constituir una red que posibilite vivir la fraternidad acogiendo y ayudando a los que huyen de la guerra, de la pobreza y del hambre y buscan refugio lejos de sus países. En este llamado de la fraternidad no existe un ellos y un nosotros. Consideramos que estas personas forzadas a dejar sus países no son simplemente personas desconocidas con quienes realizamos un acto de solidaridad, sino que son miembros de nuestra familia con quienes tenemos el deber de compartir lo que tenemos. Así, es Dios mismo quien nos llama a la puerta por medio de nuestros hermanos y hermanas, «Si alguno dice: «Amo a Dios», y aborrece a su hermano, es un mentiroso; pues quien no ama a su hermano, a quien ve, no puede amar a Dios, a quien no ve» (1 Jn. 4,20).

## Justicia

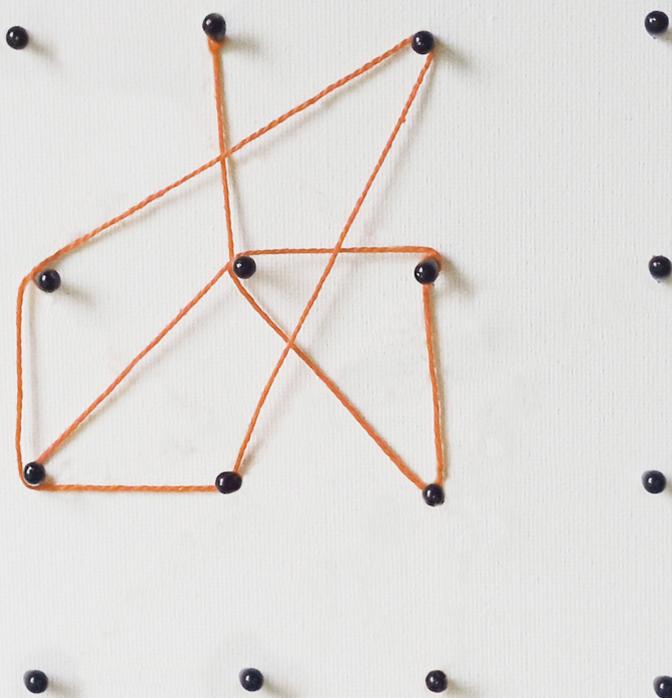
Consideramos la acogida como una acción de Justicia que constituye nuestra misión al servicio del Evangelio. Así, la relación entre caridad y justicia es constante en la enseñanza de la Iglesia entendiendo que cuando se da a las personas empobrecidas las cosas indispensables, no se les está dando de las cosas, propias, sino que se les devuelve lo que es suyo. Igualmente, a partir del legado de Arrupe el binomio fe-justicia explica que no hay acción desde la fe si ésta no se compromete con la justicia. Por lo tanto, más que cumplir un acto de caridad, lo que realizamos es un deber de justicia, acompañando a las personas hacia el ejercicio de sus derechos. Esto mismo se lo recordaba el Papa Juan Pablo II a los miembros del Consejo de la Comisión Católica Internacional para las Migraciones explicitándoles cuál era su misión: «Por eso, hoy deseo invitaros a tomar mayor conciencia de vuestra misión: ver a Cristo en cada uno de los hermanos y hermanas necesitados, proclamar y defender la dignidad de todo emigrante, de toda persona desplazada y de toda persona refugiada.

De este modo, la asistencia brindada no se considerará una limosna de la bondad de nuestro corazón, sino un acto de justicia que se les debe» (Papa Juan Pablo II en SJM, 2021)

## Personalización

La personalización es un principio que nos invita a pensar en cada persona de manera única, poniendo en valor su dignidad y promoviendo su participación en los procesos de acompañamiento.

La personalización se refiere a formas de hacer y actuar que ponen a las personas en el centro, y reconocen sus fortalezas y preferencias sobre cómo quieren ser acompañadas, se trata de adaptar el apoyo que se ofrece a la situación particular de cada persona o familia y también favorecer que las personas puedan elegir entre diferentes alternativas y tengan el control de lo que pasa en sus vidas, promoviendo su autodeterminación y su capacidad de elección de alternativas (Diputación Foral de Gipuzkoa, 2023)



04

Conceptos que dan  
sentido al **modelo de  
acogida comunitaria**

## 04

# Conceptos que dan sentido al modelo de acogida comunitaria

### Mirada humanista

La mirada humanista supone poner en el centro de la acción a la persona y a su dignidad. Así, cualquier intervención que se plantee se realizará desde una mirada holística a las necesidades de la persona desde una triple dimensión relacional, emocional y espiritual.

### Acogida, como fundamento

«Considerando el escenario actual, acoger significa, ante todo, ampliar las posibilidades para que los emigrantes y refugiados puedan entrar de modo seguro y legal en los países de destino... garantizar el respeto a la dignidad y a los derechos fundamentales... Vuelvo a subrayar la importancia de ofrecer un alojamiento adecuado y decoroso... Los programas de acogida deben facilitar el encuentro personal, permitir una mejor calidad de los servicios y ofrecer mayores garantías de éxito» (Papa Francisco en SJM 2021). En este sentido deberíamos responder desde una perspectiva de interseccionalidad, esto es desde un enfoque de Derechos

Humanos que abarque la diversidad y complejidad de situaciones y factores que afectan a las personas migradas y refugiadas. Las claves de la acogida se construyen desde la relación de ayuda, el vínculo y la escucha activa.

Acoger supone salir al encuentro de la persona o familia para recibirla. Poniendo en valor el cuidado del encuentro humano y relacional, encontrarnos con las personas y no solo con sus problemas, mirar a los ojos, dar la mano, invitar a sentarse, a hablar, escuchar....

Acoger implica crear un espacio seguro, poner a la persona o familia en el centro.

### Acompañamiento, como metodología

Entendemos el acompañamiento como un proceso de relación de ayuda y una metodología que busca la autonomía, el empoderamiento y la autorrealización de las personas a las que acompañamos.

El acompañamiento genera un vínculo. No se trata solo de estar ahí, se trata de generar autonomía, capacitar y empoderarnos. Crear nuevos saberes

que pueden aportar a la intervención; se trata de crear juntos y juntas, co-crear y co-construir.

Propiciaremos siempre una relación proactiva y de confianza y mediante el diseño conjunto de un itinerario individualizado de incorporación con objetivos acordes a las necesidades, el acompañamiento debe posibilitar una oportunidad de mejora o reducción de daños. Debe estar encaminado al desarrollo de las potencialidades y capacidades de la persona y al descubrimiento y reinterpretación de la situación en clave de cambio. Acompañar supone poner en el centro de la relación el protagonismo de la persona en la construcción de su propio proyecto. (Red Navarra de Lucha Contra la Pobreza y la Exclusión Social, 2016).

### **Comunidad, como eje vertebrador**

Cualquier propuesta o acción de acogida debería partir de una implicación comunitaria. Nuestras comunidades, en los diferentes niveles de la realidad, deberían buscar incansablemente un mundo más fraterno, de ahí que la acogida a la persona recién llegada sea determinante.

Lo comunitario es un aspecto distintivo de nuestra acción social que aspira a construir una cultura de la hospitalidad atendiendo a la diversidad desde su concepción más amplia y constituido por el principio básico de respeto y reconocimiento a todas las personas. De esta forma, la comunidad está arraigada en un territorio desde el que se posibilita la acción de acogida y, junto a las personas migradas y refugiadas posibilita una acción transformadora que afecta a todas las personas vinculadas.

La comunidad proporciona hospitalidad: una hospitalidad que tiene su base en la gratuidad, en la reciprocidad y en el acompañamiento sororo-fraternal. Se trata de una presencia complementaria a la de los profesionales, más horizontal, que completa la labor de los profesionales permitiendo una vivencia más familiar, más de hogar, y quizá por eso, más cálida, y facilitando la existencia de relaciones horizontales, de cuidado, lo que potencia la integración comunitaria y el bien común. (Ferran, 2016)

### **Trabajo en equipo, como motor**

El equipo de trabajo se configura por personas que comparten horizonte

común; para ello se consideran elementos clave, la identificación con el logro de los objetivos, la aceptación de los roles, la comunicación clara y fluida, el involucramiento de diversos componentes afectivos; la espontánea colaboración y ayuda mutua; la cohesión, afinidad e identificación; la conciencia de grupo y las buenas relaciones interpersonales. (Aguilar y Vargas, 2010)

De modo que, en este modelo de acogida comunitaria, se pone en valor la fuerza que integra el trabajo en equipo, la riqueza de las relaciones, la cohesión y el trabajo colaborativo que se expresan en la solidaridad y el sentido de pertenencia al equipo que manifiestan sus componentes. Cuanta más cohesión exista, más probable es que el equipo comparta valores, actitudes y formas de hacer comunes.

### **Cuidado de los equipos, como práctica cotidiana**

Las prácticas de cuidado y fortalecimiento de las y los profesionales y de los equipos deben de ser consideradas dentro de lo cotidiano. Así como también la identificación, el diseño, la implementación y la evaluación

de estrategias que favorezcan el fortalecimiento de los equipos de trabajo.

Por ello, el cuidado no es solo una responsabilidad individual, ya que el cuidado de los equipos habla de una acción colectiva.

El cuidado, tiene en algunos casos, una vertiente terapéutica en la que lo psicológico - emocional, debe ser atendido para favorecer el crecimiento y el buen desempeño.

La supervisión, en sus distintas modalidades, tiene validez para el cuidado de los equipos profesionales como una herramienta facilitadora de bienestar y satisfacción profesional, de descubrimientos de obstáculos, del desarrollo profesional y de cuidado de los equipos. De ahí la importancia de acompañar y cuidar a las personas profesionales y voluntarias que cuidan y acompañan a personas vulneradas para mitigar el impacto de la fatiga por compasión.



# 05

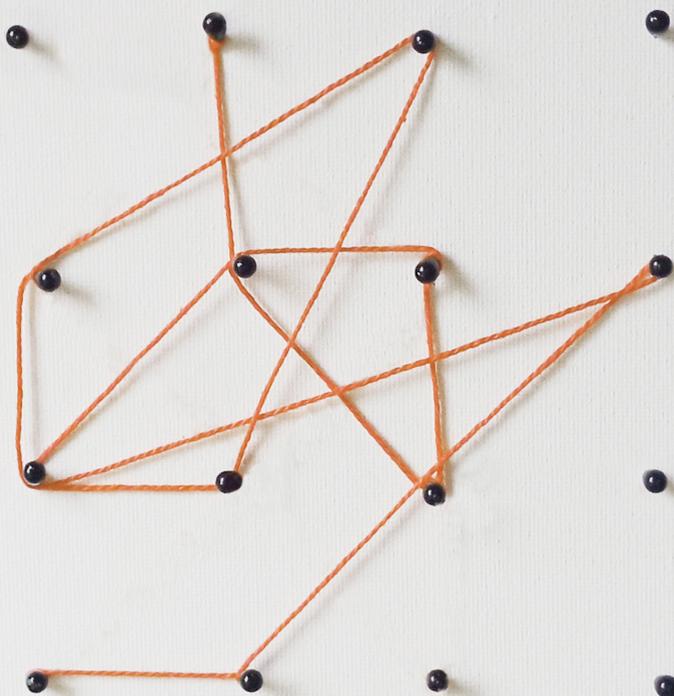
## Los objetivos

### 5.1. Nivel individual

- 1.** Acoger a personas y familias recién llegadas en situación de exclusión y/o vulnerabilidad social, promoviendo su autonomía y reconocimiento social, el acceso a derechos, y su vinculación comunitaria.
- 2.** Favorecer procesos de reconstrucción personal y de proyecto de vida acompañando itinerarios de inclusión socio laborales y de acceso a derechos y ampliando redes de apoyo grupal y comunitario.
- 3.** Generar comunidad a través del acompañamiento, la creación de vínculos y la ampliación de las redes sociales, a partir de diferentes espacios de convivencia y acogida, desde una perspectiva intercultural.

### 5.2. Nivel comunitario

- 1.** Promover la cultura de la hospitalidad a través de la sensibilización de la población general y el acompañamiento del voluntariado del proyecto (familias y comunidades acogedoras, voluntariado que se involucra en los diferentes procesos y actividades del proyecto).
- 2.** Contribuir a la construcción de la ciudadanía inclusiva fomentando la cohesión social mediante la generación de espacios de encuentro y participación que pongan en relación a distintos agentes de la sociedad, la convivencia y el reconocimiento de la diversidad.
- 3.** Impulsar la transformación social promoviendo espacios de convivencia intercultural a través de experiencias comunitarias (grupos locales de acogida/hogares acogedores/comunidades de hospitalidad).



06

Proceso y metodología  
de intervención  
en la **acogida y  
acompañamiento  
comunitario**

## 06

# Proceso y metodología de intervención en la acogida y acompañamiento comunitario

La interacción entre el equipo profesional, las personas y familias en movimiento y la comunidad de acogida es la base de este modelo de hospitalidad, tal y como se refleja en el gráfico 1. Esto conlleva que el equipo profesional garantice un proceso y una metodología de intervención que genere la interacción necesaria para la consecución de las metas fijadas.

Para establecer una relación de ayuda basada en la cooperación se consideran una serie de estrategias, técnicas o habilidades profesionales, que conducen a construir un contexto de colaboración y acompañamiento, y estructuran un procedimiento que contempla las siguientes etapas o fases: acoger a la persona o familia, escuchar y analizar conjuntamente su demanda, comprender los problemas y dificultades y las soluciones, acordar con la persona o familia el contexto de intervención en el cual vamos a trabajar, definir conjuntamente los objetivos y finalizar el proceso.

## 6.1. Primera fase: la acogida

### Algunas cuestiones previas

Estamos llamadas a acoger a las personas vulneradas, a acompañar procesos y caminar junto a ellos y ellas, ya que el sentido y la misión de nuestro modelo de acogida comunitaria es atender a perfiles de personas vulneradas con potencial para activar sus capacidades relacionales, que estén dispuestas a emprender un proceso; pero también tenemos que ser conscientes de nuestros límites y posibilidades, saber que hay situaciones que no podemos atender ya que nuestros recursos no están pensados ni preparados para responder a las mismas.

Nuestra perspectiva de la acogida va más allá de lo meramente residencial, nuestro modelo se apoya en una comunidad de convivencia que acoge y acompaña y en una red relacional de apoyo que fortalece y acompaña la acogida.

El horizonte es trabajar hacia el ejercicio pleno de la ciudadanía. Se trata de trabajar en la reconstrucción de un

proyecto vital para ello acompañamos procesos y caminamos con ellos y ellas en la construcción de futuros.

Nos encontramos con dos formas de acogida y cada una tiene matices distintos. Por un lado, existe la modalidad de "puerta abierta". En esta modalidad, las personas acuden directamente a nuestras organizaciones. Cuando el contacto se realiza por "puerta abierta", se orienta a la persona a una entrevista inicial con la profesional del trabajo social de la entidad para valorar la situación. Esto supone estar y escuchar; dar un espacio de acogida cálida, aunque no existan respuestas concretas. Por otro lado, existen las personas o familias que acogemos por derivación. En esta modalidad ya se ha hecho una valoración previa por parte de otras instituciones.

En cualquier caso, entendemos que este tipo de acogida inicial es artesanal, en el sentido de que para las personas y familias que llegan la acogida es más flexible. Al inicio se propone que participen en espacios compartidos, se trata de invitar a participar en los espacios

comunitarios para ir determinando si tienen habilidades para participar y pueden beneficiarse de un espacio de convivencia. Es importante también en esta primera etapa del proceso, identificar la capacidad y los obstáculos de la persona acogida y la comunidad acogedora para vincular y así poder evitar fracasos o procesos sin sentido.

La entrevista inicial con la unidad familiar o individual es una herramienta troncal para acoger y evaluar sus necesidades y determinar si el recurso puede responder a las mismas. Consideramos importante ajustar sus realidades con la capacidad de respuesta de nuestros proyectos o recursos para no generar falsas expectativas ni frustración.

## Comprensión de la demanda

En el área de escucha y ubicación de la demanda, prestamos especial atención al discernimiento en torno al proyecto de vida de las personas, a su proyecto migratorio, a la comprensión de sus sueños y expectativas para la construcción de futuros.

Consideramos importante reconocer los esfuerzos que la persona o familia ha tenido que poner en marcha para solicitar ayuda, validar sus capacidades, fortalezas y límites. En esta fase de la intervención tenemos que tomar tiempo para comprender y discernir y evitar dar respuestas hasta no haber comprendido y ubicado el proyecto migratorio de la persona, es decir comprender antes de actuar. Para ello, hay que:

- Activar nuestra disposición para prestar atención, interés y motivación para recibir la demanda (escucha activa) y, desde nuestra escucha, reconocer el valor de la otra persona, su recorrido vital, los esfuerzos realizados para avanzar.
- Activar nuestra disposición para comprender y aproximarnos al

significado (sentimientos, emociones, valores) que tienen los hechos para la persona o para los miembros de la familia. Esto nos predispone a escuchar de manera activa y querer comprender la vivencia subjetiva de los hechos y las emociones que subyacen en sus relatos.

- Clarificar y entender en qué desean ser acompañados/as y ayudados/as y cómo han pensado que se puede concretar esa ayuda, ir despacio en la relación para ir generando confianza y reducir temores. Para ello, planteamos una escucha exenta de juicios, en la que no se imponen las ideas propias; escuchamos haciendo silencio.
- Trabajar el horizonte en co-construcción con las personas o familias para comprender y clarificar sus motivaciones y establecer una relación realista entre la demanda presentada y la capacidad de respuesta de nuestros recursos.
- Fijar el horizonte en el medio y largo plazo. Es muy posible que en este momento las personas y familias nos informen de las cuestiones urgentes

o vinculadas con sus expectativas próximas. Es imprescindible generar relaciones de confianza que permitan ayudar a explicitar las cuestiones implícitas relacionadas con el proyecto de vida.

- En caso de una derivación, evaluar la relación existente entre el sistema derivante y la persona o familia y valorar la implicación que tienen los derivantes en el caso, así como su disposición a colaborar en el proceso. Compartir con la persona o familia la información que tenemos del sistema derivante sobre su situación, al objeto de establecer una relación clara y de confianza mutua desde el inicio.

Para todo esto es clave el papel del equipo profesional de referencia. Esta persona será interlocutora principal para las personas o familias, ya que es la figura significativa de acompañamiento del proceso. Además, vincula también con la comunidad de acogida generando apoyo, dinamizando y acompañando a esa comunidad, convirtiéndose así en bisagra, puente o figura mediadora entre ambas esferas.

Además, promueve el trabajo en red con otros agentes que forman parte del ecosistema de intervención.

## 6.2. Segunda fase: valoración y orientación

Para poder realizar una valoración y orientación adecuadas, un paso previo es la comprensión de la situación para detectar las dificultades y las fortalezas y a partir de esto formular alternativas. Esta valoración se hace en equipo: reuniones enfocadas tanto a las personas y familias atendidas como al funcionamiento de cada equipo. Así, la valoración es compartida y contrastada generando de esta forma un enfoque transversal y colegiado.

Por tanto, establecemos un diálogo relacional entre la persona o la familia, el equipo profesional y la comunidad de acogida. Este diálogo consiste en llegar a comprender conjuntamente la situación que se está atravesando y el significado que la misma tiene para esta persona o familia y su entorno con el objetivo de realizar una valoración diagnóstica.

En esa valoración se determina si esa realidad puede ser respondida por el recurso o proyecto. Uno de los criterios determinantes será la capacidad comunitaria de la persona o familia con la que se interviene. Es clave esta toma de decisión, ya que permite determinar

si es posible acompañar el proceso o si es preferible una derivación.

Si la valoración es que tiene sentido y coherencia un acompañamiento en nuestro proyecto o recurso, se pasa a diseñar un posible itinerario o trayecto concreto que pueda responder a las necesidades valoradas elaborando una propuesta de intervención.

A partir de esa valoración diagnóstica se concreta y establece el tiempo de la intervención y después se diseña un tipo de itinerario, adaptado a cada situación. Por todo ello, se considera importante establecer un proceso sistemático y ordenado para realizar la valoración diagnóstica, de tal manera que complemente, ordene y dé cobertura a la acogida artesanal realizada en la fase anterior.

### 6.3. Tercera fase: **propuesta de intervención**

Tras realizar la valoración y concretar un diagnóstico social, entendido siempre este como abierto y dinámico, en esta fase se configura el proceso de concretar los objetivos y co-construir un acuerdo de trabajo colaborativo entre las personas y familias, el equipo profesional y el espacio comunitario.

Para ello, nuestro modelo de intervención tiene en cuenta incorporar a los planes Individuales (PIAS) las siguientes estrategias profesionales para establecer objetivos para el cambio:

- 1.** Es necesario identificar las áreas en las que se puede intervenir con la persona o familia (Personal-Familiar-Comunitario, Residencial, Sanitaria, Ocupacional, Económica y Judicial-Administrativa) y definir las metas posibles teniendo en cuenta la disponibilidad de los recursos existentes, la capacidad de activación de redes y alianzas, y el momento vital de la persona o familia.
- 2.** Definir objetivos que sean alcanzables, entendibles, concretados en acciones pequeñas, formulados en términos positivos y evaluables en

un tiempo determinado y desde el diseño de itinerarios individualizados.

- 3.** Contemplar que en el plan de intervención la responsabilidad y la competencia en el logro de los objetivos sean también atribuidas a la persona o familia y a la comunidad de acogida (Co-responsabilidad).
- 4.** Definir el acuerdo (plan de intervención) y temporalizarlo de una forma flexible que permita reorientar los objetivos durante el proceso. Considerando que los acuerdos estén fundamentados en una relación de cooperación, confianza y esperanza en que el cambio es posible.

## 6.4. Cuarta fase: **proceso de intervención**

El proceso de intervención es individual, tiene que contemplar las incidencias de cada persona, permitiendo personalizar la intervención. Éste, se basa en el acompañamiento, y se sustenta en construir un compromiso mutuo de trabajo para el cambio. Por ello, es fundamental subrayar la importancia del propio proceso como momento temporal en que suceden los compromisos adoptados de forma conjunta en el horizonte del proyecto de vida de la persona.

En el proceso de intervención, sustentado en la acogida y acompañamiento profesional, el papel de la comunidad de acogida también ocupa un lugar relevante, actuando de manera transversal en todo el itinerario de la persona o familia, a través de la construcción y mantenimiento del vínculo o alianza de ayuda.

El éxito del modelo reside en que las personas tengan una experiencia de vivir en paz, un espacio de convivencia seguro que posibilite ir realizando un itinerario de inclusión orientado hacia el acceso a derechos. En cualquier caso, el éxito siempre dependerá del proceso

entendiendo que el éxito y el fracaso pueden ser distintos en cada persona y situación, y están vinculados a los objetivos establecidos en el PIA.

Abordar la evaluación de los procesos nos interpela y nos plantea un reto: Dimensionar el concepto de éxito, esto supone también redimensionar los objetivos, dotar de sentido y de posibilidad a la propuesta de intervención. Antes de evaluar y también durante el proceso en la evaluación continua tenemos que plantearnos la pregunta ¿tiene sentido nuestra propuesta? Y encontrar respuestas que permitan reorientar la intervención.

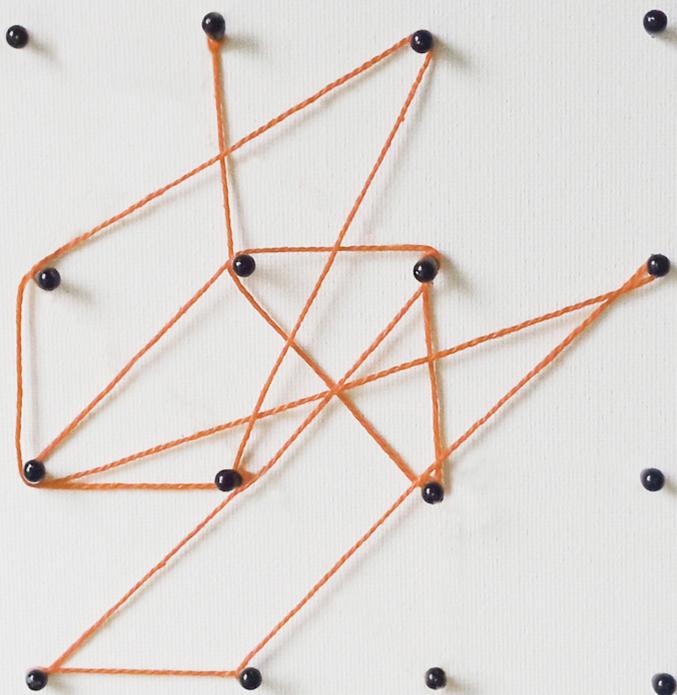
## 6.5. Quinta fase: **evaluación y cierre del proceso**

Nuestra mirada y horizonte se orienta hacia la inclusión y la participación en la comunidad. Por eso es necesario evaluar periódicamente la propuesta de intervención, teniendo en cuenta en diferentes momentos del proceso las interrelaciones que se establecen entre las acciones, las propuestas, las intervenciones acordadas y las mejoras presentadas en la situación actual de la persona o familia.

En el proceso de evaluación prestamos atención a conocer cuál es el grado de satisfacción, las fortalezas y debilidades en el proceso, así como los aspectos que les han resultado más útiles de nuestro proceder, tanto desde la perspectiva de las personas o familias como de las comunidades de acogida. Es decir, nos importa su valoración y visión de nuestra intervención.

En la evaluación del plan de intervención acordado, también contemplamos valorar si el grado de autonomía de la persona o familia ha ido aumentando. Además, es importante evaluar si se han podido generar una red de relaciones y vínculos estables que

favorezcan tres aspectos centrales de la intervención: la autonomía personal relacionada con la calidad de vida, el acceso a derechos y el arraigo entendido desde la participación comunitaria y la red de relaciones.



07

**La comunidad de  
acogida** como eje  
vertebrador de la  
hospitalidad

## 07

### La comunidad de acogida como eje vertebrador de la hospitalidad

El modelo de hospitalidad se basa en la interacción de tres agentes: el equipo profesional, las personas y familias y la comunidad de acogida.

Esta es la singularidad que las entidades analizadas proponen como itinerario a personas y familias que tienen que recorrer una nueva trayectoria vital lejos de sus lugares de origen, tal y como se refleja en el gráfico.

La comunidad es el eje vertebrador de la propuesta, ya que todo el modelo parte de la convicción de que solas no podemos acoger a una familia o a una persona ni se pueden alcanzar los objetivos de conseguir la ciudadanía plena o la reconstrucción del proyecto vital. Este modelo considera que la intervención técnica o profesional por sí sola no puede conseguir los objetivos si no se apoya o complementa con una intervención comunitaria, es decir, con la existencia de una comunidad que acoge.

Desde esta perspectiva, el modelo de acogida comunitaria busca construir y consolidar una comunidad de

acogida y de hospitalidad que participe en los procesos de intervención y acompañamiento a las personas. Su participación puede apoyar diferentes áreas o dimensiones vinculadas a las necesidades de cada persona o familia y se articulan en comunidades de acogida que participan y acompañan a personas y familias que están en diferentes dispositivos residenciales y convivenciales del SJM.

En definitiva, se entiende que cualquier proceso de intervención individual y familiar ha de tener una perspectiva grupal y comunitaria. El discernimiento en torno al proyecto de vida de las personas requiere de grupos y comunidades que participen en estos procesos y que, al mismo tiempo, fomenten la participación de las personas. Los grupos y comunidades se erigen como espacios cotidianos e informales capaces de generar vínculos y relaciones de apoyo, dotando a las personas y familias de mayores y mejores oportunidades de desarrollo personal e inclusión.

Asimismo, se potencian espacios generadores de comunidad, partiendo del reconocimiento de la persona acompañada en su ejercicio pleno de ciudadanía y posibilitando su participación e integración en el tejido social (Llobet, 2004). Se trata de promover la inclusión de forma relacional a través de los diferentes actores que la sociedad pone a disposición de las personas.

La comunidad acompaña en la vida cotidiana y genera relaciones de apoyo, posibilitando el crecimiento de una sociedad civil que acompaña a personas recién llegadas, de modo que se consolidan vínculos informales que generan red y dotan de más oportunidades a las personas.

Dentro de esta perspectiva, la persona profesional tiene un rol de colaboradora y de facilitadora de recursos, más que de un experto y consultor para la comunidad. Asume también un rol de dinamizador en aquellos espacios donde se necesite despertar y reactivar nuevas dinámicas comunitarias. De esta manera, la comunidad se convierte en una participante activa en el proceso de

su propio desarrollo (Zimmerman, 2000). En este escenario, los profesionales actúan como colaboradores, quienes, entre otras cosas, aprenden de las experiencias de las comunidades, aportan en la creación de entornos de encuentro entre las personas, apoyan la habilitación de éstas para encontrar sus propias soluciones y difunden estas experiencias (Rappaport, 1981). Así, el papel del profesional dentro del proceso de acogida comunitaria puede leerse en términos de "agente de cambio interrelacional entre la persona y el medio" (Rio Campos, 2020).

El papel de la persona técnica / profesional es liderar y dinamizar esa comunidad, promover un estilo propio comunitario, un modo propio de hacer, la comunidad es también celebrar y compartir, tiene que ser luz. La comunidad es 'vidas acompañando vidas'. En tanto son vidas, también hay que acompañarlas en su propio proceso. La tarea fundamental del profesional es acompañar a la comunidad también técnicamente. Mantener la ilusión en momentos difíciles, generar resiliencia, buscar

alicientes y alternativas. Hacer que la comunidad sea también un sujeto acompañado.

Destaca también la importancia de detectar a personas voluntarias que se erigen como referentes. En ocasiones, las propias personas que han sido acompañadas se convierten en referentes para otras personas, reiniciando un proceso que enriquece a ambas partes.

Como equipo técnico tenemos que respetar la propia idiosincrasia de la comunidad, reconocer sus códigos, sus tiempos, sus necesidades específicas, sus modos de hacer y de entender la acogida. Es labor del equipo técnico trabajar para la construcción y dinamización del espacio comunitario. Hay comunidades que existen previamente y necesitan interlocución. Hay otras que necesitan ser construidas, impulsadas y dinamizadas desde el apoyo y acompañamiento técnico. Para todo ello es fundamental la interacción con el equipo técnico.

La comunidad de acompañamiento se configura como un espacio

relacional seguro, en el que la gratuidad y la dimensión lúdica, simbólica y celebrativa forman parte de ese espacio comunitario, en ella se van resignificando los relatos de las personas mediante los vínculos comunitarios.

La comunidad es, por lo tanto, un sistema vivo de relaciones con una misión común que va más allá de la simple unión de personas. Cada comunidad construye un relato positivo único, que cohesiona y genera incidencia en el barrio desde el propio acompañamiento. Así, cada comunidad, desde su singularidad, hace que el proceso se adecúe a su propia realidad.

Por último, la comunidad se configura como red protectora, es decir, un contexto vertebrado por redes de apoyo social que construyen un espacio de cuidados y de estructuras dialógicas caracterizado por:

- La creación de un clima de confianza, acogedor y seguro.
- La igualdad y la participación horizontal.

- La diversidad de los puntos de vista.
- La construcción de una visión compartida
- La corresponsabilidad de lo que ocurre y de los resultados.
- La construcción de espacios comunes de encuentro, convivencia e intercambio.

Todo ello en un marco de principios y valores compartidos que aseguran una armonía entre gente diversa, entre la gente y su entorno, y de cada persona consigo misma. Por un lado, las personas están condicionadas, que no determinadas, por su entorno, pero, a la vez, tienen capacidad de influir en él, de contribuir a su transformación (Navarro, 2011). Y, por otro lado, el entorno de vida de las personas, además de amenazas y dificultades, puede ser una fuente inagotable de oportunidades.

La gestión de la diversidad en clave de equidad es muy importante para la construcción de comunidad. Consiste en trabajar la vinculación entre personas diferentes, establecer liderazgos comunitarios entre

iguales, impulsando que las personas participantes del proyecto puedan ser referentes para otras.

No se entiende el proceso de intervención en este modelo sin tener en cuenta la presencia de una comunidad de acogida que participa activamente y teje vínculos de apoyo. En este sentido, cada una de las fases del proceso, presenta las siguientes cuestiones y peculiaridades desde la perspectiva de la propia comunidad.

## 7.1. Primera fase: la acogida

### Algunas cuestiones previas

Cada comunidad construye el proceso de acogida desde su singularidad. No hay una comunidad igual a otra, y cada una dibuja los procesos en función de las características que tiene atribuidas y que va construyendo con los actores que la acompañan en el camino.

Para entender el rol de la comunidad en el proceso de intervención hay que distinguir en primer lugar una tipología de comunidad en función del origen de la misma. Por un lado, la "comunidad de espera", previamente constituida; por otro, la "comunidad que se genera", constituida a partir del trabajo de las profesionales de las organizaciones.

La "comunidad de espera" está formada por comunidades de religiosos o religiosas o comunidades de vida previamente constituidas y con una relación estable con la entidad. Existen, por lo tanto, de manera constante y están siempre disponibles. En ocasiones estas comunidades se constituyen ad hoc para esperar a personas y grupos concretos.

La "comunidad que se genera" está formada por personas o familias voluntarias que se acercan a la entidad como consecuencia del trabajo de sensibilización y captación del equipo profesional de la misma.

Esta distinción hace que su participación en el momento de la acogida también pueda ser distinta, sobre todo en la fase inicial. La "comunidad que espera" está presente desde el primer momento, pudiendo ofrecer incluso relaciones que superan lo institucional y organizacional. La "comunidad que se genera" no está todavía presente en este primer momento.

Por lo tanto, también hay que distinguir la acogida comunitaria como espacio que recibe y acompaña a las familias, donde se empieza a generar una relación y la acogida como entrada a un proceso, que pivota más en la relación con el equipo profesional.

## Comprensión de la demanda

La comunidad, pues, tiene una función fundamental en el desarrollo del proceso de acogida a las personas. Esta función puede resumirse en estos puntos a la hora de definir la comprensión de la demanda:

- 1.** La comunidad que acoge, está desde el momento de la llegada de las personas o familias. Incluso en algunos casos ayuda a identificar situaciones de necesidad, jugando el papel de 'agente de derivación'.
- 2.** La comunidad hace efectivo el reconocimiento al otro y lo sitúa en un territorio. La comunidad invita a las personas a caminar juntas. ¿Lo quieres? ¿te apuntas?
- 3.** La comunidad ofrece privacidad y paciencia. Respeto y silencio. Un espacio de seguridad.
- 4.** La comunidad, al inicio, tiene un papel de observadora, poco protagonista, su decisión no es vinculante. Aunque el proceso se basa en la co-responsabilidad, el liderazgo se sitúa en la figura profesional.
- 5.** Así, la comunidad también tiene su propio proceso de preparación: es acompañada en su desarrollo.

Es quien dirige la orquesta. El equipo profesional tiene un papel más protagonista en su rol de mediación. Acompaña a la comunidad a ir integrándose en el proceso, a través de formación y reuniones periódicas.

## 7.2. Segunda fase: valoración y orientación

En la fase de valoración y orientación, la comunidad permite hacer explícito lo implícito. Aporta matices e informaciones enriquecedoras a la valoración realizada por el equipo profesional, sobre todo en relación con aquellas capacidades de las personas y familias que se visibilizan en sus vidas cotidianas, fundamentalmente en la esfera relacional.

La comunidad es una fuente de información sobre la situación de las personas y familias y al mismo tiempo ayuda a reforzar los mensajes del personal técnico sobre sus proyectos de vida. Dicho de otra forma, aporta elementos y matices que permiten ajustar y reorientar la valoración.

## 7.3. Tercera fase: propuesta de intervención

La comunidad aporta propuestas concretas, apoya en la identificación de necesidades o abre nuevas vías que pueden incorporarse en el plan de intervención. Complementa al equipo profesional y permite tener un diálogo de contraste y reajuste.

En lo que se refiere al PIA, éste se comparte con la comunidad teniendo en cuenta los principios de confidencialidad y respeto. La comunidad tiene confianza en el PIA marcado por el equipo técnico, pero también capacidad de identificar oportunidades que ofrece la red. Así, la comunidad puede completar, enriquecer o ayudar a reorientar el plan de intervención.

## 7.4. Cuarta fase: **proceso de intervención**

En esta fase la comunidad cobra un protagonismo relevante, siempre acompañada del liderazgo del equipo profesional. El vínculo comunitario es nuclear en esta fase. El vínculo entre comunidad y personas o familias se trabaja buscando pretextos, actividades concretas que ayuden a vincular. Las actividades no son un fin en sí mismas, sino un medio para propiciar espacios de encuentro y relación. Las actividades se originan muchas veces en torno a la celebración como método para compartir vida, y se configura como herramienta fundamental de la metodología.

En la medida en que haya una comunidad asentada, el equipo técnico ha de perder peso, difuminando su presencia. El equipo técnico ha de 'repartir juego' y hacer que el peso de la generación del vínculo recaiga en la comunidad.

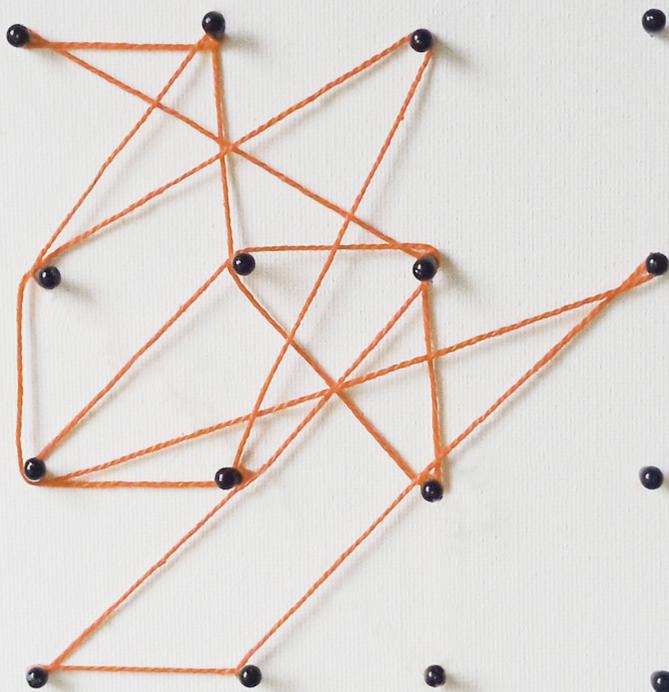
Un elemento fundamental para la generación de vínculos es la confianza. Para trabajar la confianza es fundamental dedicar tiempo; dar respuestas; ser transparentes; estar disponibles; abrir nuevas vías. En síntesis, hay que promover que la comunidad vaya asumiendo cada vez más responsabilidad generando para ello los espacios que sean necesarios.

## 7.5. Quinta fase: **evaluación y cierre del proceso**

Es importante distinguir entre evaluación y cierre. Aunque los cierres de los procesos están más sistematizados, la evaluación es todavía una asignatura pendiente. Está claro, en cualquier caso, que tanto las evaluaciones como los cierres han de realizarse con todos los actores participantes en el proceso: personas y familias, comunidades y equipo técnico.

Aunque no hay un criterio único para ello, los cierres de los procesos están normalmente unidos a la consecución del vínculo y al mantenimiento de ciertas relaciones. También a la consecución del acceso a derechos. Si el cierre es positivo, normalmente siempre se vincula a un espacio celebrativo, en el que el protagonismo comunitario es fundamental.

La evaluación se considera importante tanto a nivel micro, como a niveles meso y macro. En este sentido, se destaca la importancia de establecer criterios claros de evaluación, así como que todos los actores se impliquen desde el principio en dicho proceso.



08

El trabajo en red  
para **la acogida  
comunitaria**

## 08

### El trabajo en red para la acogida comunitaria

El modelo de trabajo en red existente en las instituciones de la Compañía de Jesús distingue dos objetivos fundamentales en lo que se refiere a su implementación. Por un lado, se trabaja en red con una o más instituciones especializadas (por ejemplo, organizaciones del sector social). Por otro, se trabaja en red intersectorialmente, de forma que cada actor aporta algo diferencial desde su misión particular (por ejemplo, organizaciones del tercer sector, colegios, universidades...).

El modelo de intervención que se propone para el trabajo en red busca colocar a la persona en el centro, como protagonista de su propio proceso, y articular las redes comunitarias y de solidaridad ciudadana, junto al conjunto de los recursos del entorno para desarrollar itinerarios holísticos e individualizados (Modelo SJM, 2021). Así, el trabajo en red se configura como una amalgama de relaciones que tejer desde la

institución y la persona, a través de los actores aliados que se pueden identificar alrededor. Estas relaciones pueden partir de la organización, de la comunidad o de las alianzas que se puedan tejer en el propio entorno, pero son fundamentales para el acompañamiento que se pueda establecer en el camino.

Tal y como se observa en el gráfico 2, la red complementa al modelo nuclear del primer nivel. Esta red aporta apoyo de recursos, conocimiento del contexto y posibilidad de colaboración con otras entidades; elementos imprescindibles para fortalecer el "triángulo virtuoso" formado por el equipo profesional, la comunidad y la propia persona, protagonista última de su propio proceso.

El trabajo en red es un objetivo en sí mismo. No es lo mismo trabajar de forma aislada que hacerlo con una mirada comunitaria contemplando e incorporando a los recursos técnicos y ciudadanos que forman parte del territorio más próximo. Esto es así,

en parte, porque esta manera de intervenir permite avanzar hacia una sociedad más cohesionada, mejor coordinada y preparada para afrontar los retos colectivos. Además, genera organización comunitaria a través de la creación de estructuras más o menos formales que permanecen incluso una vez finalizado el proceso de acogida. El hecho de que las relaciones entre los agentes comunitarios estén "engrasadas" y los espacios de relación cuidados y pautados facilita la intervención y amplifica sobremanera la intervención que llevamos a cabo.

En cualquier caso, cuando se habla del trabajo en red, es importante tener en cuenta algunas consideraciones relevantes.

**1.** Hay que distinguir del trabajo en red que se hace con otras organizaciones sociales (sean o no de la Compañía de Jesús) del que se hace con actores locales de carácter más informal. La naturaleza de cada una de las organizaciones y las personas que las conforman, así como los objetivos de cada una de ellas son muy diferentes y se encuentran en

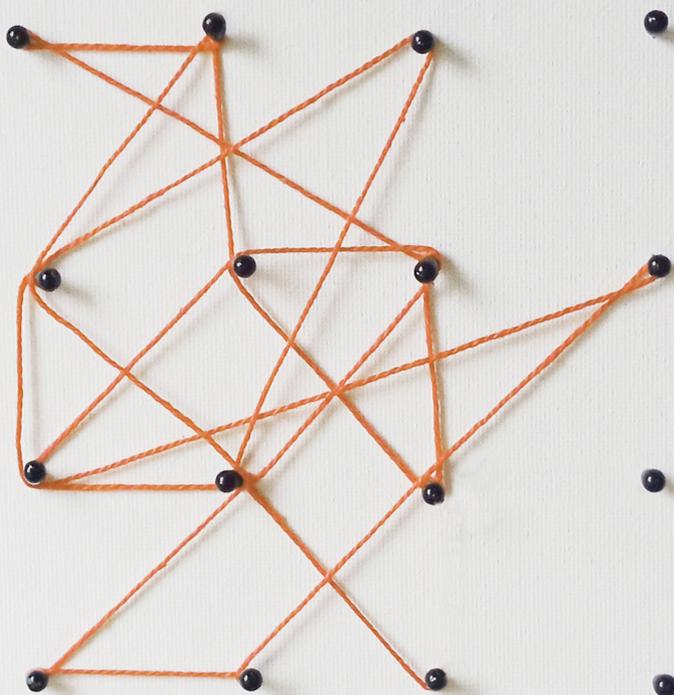
niveles distintos. A partir de aquí, la forma en que se trabaja y se construye con cada una también lo es.

- 2.** Es importante también distinguir el trabajo que se hace con los sistemas públicos. El sistema de salud, de empleo, los equipamientos municipales u otros actores públicos, además, por supuesto, del propio sistema de servicios sociales, forman parte de los actores con los que se construye el trabajo en red. Pero, en este caso, es importante distinguir desde dónde se hace este trabajo y cuál es nuestra posición al respecto.
- 3.** La tercera cuestión a tener en cuenta es cómo se produce la construcción de la red que se menciona en los puntos anteriores y en quién recae el liderazgo. Aunque se pueda tener la tentación de pensar que el mayor protagonismo en la construcción de redes corresponde al equipo profesional, no son pocas las ocasiones en que la propia comunidad o la persona misma ayudarán a generar estas dinámicas de trabajo en red. La clave de interacción constante en que se basa

el modelo también tiene su reflejo en la construcción de la red, que se retroalimenta de esta misma lógica.

El trabajo en red es una necesidad, pero sobre todo es una decisión política y técnica. Es una necesidad porque las comunidades de acogida no serían capaces de llevar a cabo su cometido sin contar con otros agentes del territorio. Una sola comunidad de acogida no puede sostener la cantidad de tareas que hace falta activar para poder dar respuesta a las necesidades de las familias. Pero, además, es una decisión política y técnica porque incluso en el caso de que la comunidad de acogida fuera capaz de responder a todas las necesidades, el impacto que se generaría en el entorno en ese caso y el nivel de arraigo de la familia en el territorio quedaría limitado.

En definitiva, el modelo de acogida comunitaria que se plantea en este documento forma parte de un ecosistema en el que el trabajo en red y la participación de diferentes actores es imprescindible para acompañar a la persona en el desarrollo de su propio proyecto de vida.



09

Reflexión compartida  
sobre **el marco  
institucional**

## 09

# Reflexión compartida sobre el marco institucional

En este último punto el documento quiere dejar apuntada una reflexión sobre la relación con el ámbito institucional público. Esta cuestión no se ha trabajado directamente durante el proceso, pero es una realidad que ha salido en varias conversaciones y que, sin duda, condiciona el día a día de las organizaciones que participan en esta reflexión y, por lo tanto, en el modelo que se quiere construir.

Los principios en torno a los que se construye esta relación y que aparecen recogidos en el documento marco del SJM, son los de subsidiariedad, complementariedad y adicionalidad (Modelo SJM, 2021). En resumen, establecen que la acción de las organizaciones que forman parte de esta reflexión se encuentra allí donde el sistema público de acción social no llegue, colaborando con los poderes públicos cuando sea necesario, ofreciendo soluciones creativas y estructurales, pero evitando duplicidades en este camino.

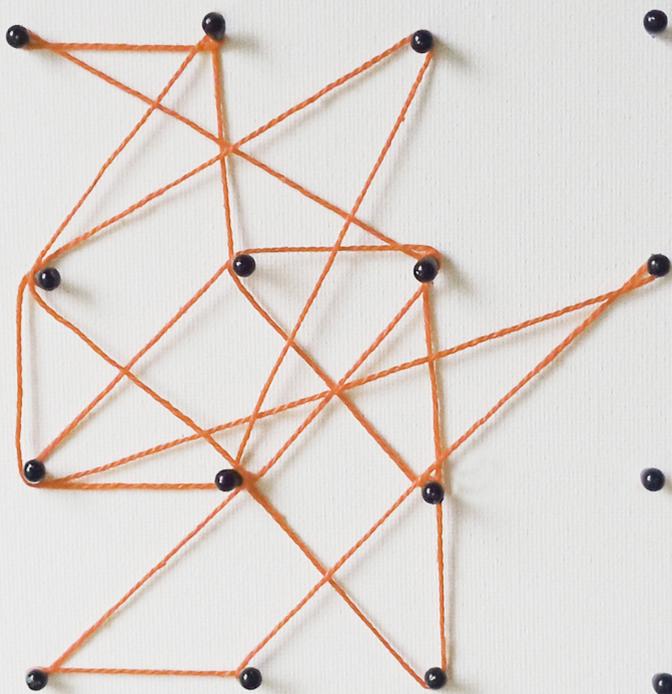
Pero a partir de estos tres principios, el día a día de nuestras organizaciones demuestra que la realidad es mucho más compleja y que las relaciones con el mundo institucional se mueven en base a variables que también conviene tener en cuenta: la cultura política de cada territorio, la interlocución que queramos establecer y, en tercer lugar, los instrumentos para la colaboración.

- 1.** En primer lugar, es importante resaltar la diversidad de nuestra realidad institucional. La cultura política de cada Comunidad Autónoma, incluso de cada territorio determina muchas veces la forma de proceder de una institución, más allá del partido o ideología que esté vigente en cada momento. Por lo tanto, esta diversidad y esta cultura política diversa de cada uno de los territorios determinará el marco de relación entre nuestras organizaciones y el entramado institucional.
- 2.** En segundo lugar, los instrumentos y formas para la interlocución de cada

una de las organizaciones también determinarán el tipo de escenario que se plantee. No es lo mismo dar el primer paso para establecer una interlocución o esperar a que sea la administración la que lo de. No es lo mismo tener una interlocución técnica fluida que no tenerla. Estos elementos pueden determinar que después pueda haber decisiones políticas de uno u otro tipo, pero principalmente ayudan a establecer relaciones de colaboración.

- 3.** En tercer lugar, cómo se establece la colaboración. Podemos determinar dos estadios distintos. Si se decide colaborar activamente (o no). Es un primer paso que permite estrechar el escenario de interlocución previo. El segundo estadio, si la decisión previa es afirmativa, a partir de qué instrumento se decide hacerlo. Aquí entran cuestiones como los convenios o conciertos, vinculados a la financiación o la posibilidad de acordar distintos programas o líneas de acción. Es la parte en la que se decide dar forma a la colaboración y en la que se determina cuál será concretamente esa forma.

Estas cuestiones determinan de forma importante la construcción de nuestro modelo. No han sido objeto de debate profundo en este informe, pero dejarlas apuntadas nos parece importante para comprender de forma holística cuál es el marco general en el que se mueve nuestro marco institucional.



10

**Bibliografía**

AGUILAR, M.J. (s.f) Comunidad y acción comunitaria. Curso de formación permanente en servicios sociales. Servicios Sociales de Cantabria. Disponible en <https://www.serviciosocialescantabria.org/uploads/documentos/Comunidad%20y%20acci%C3%B3n%20comunitaria.pdf>

AGUILAR-MORALES, J.E. Y VARGAS-MENDOZA, J.E. (2010). Trabajo en equipo. *Network de Psicología Organizacional*. México: Asociación Oaxaqueña de Psicología A.C.

DIPUTACIÓN FORAL DE GIPUZKOA (2023): Personalización 2030. Guía de indicadores de personalización de los servicios sociales de Gipuzkoa. Donostia: Diputación Foral de Gipuzkoa

FERRAN, A. (2016). Loiolaetxea: respuesta a la exclusión y desarrollo social desde la solidaridad. *El papel de la iniciativa social en la atención a las personas en riesgo o situación de exclusión social en el marco de la política social gipuzkoana*. Tesis Doctoral. Universidad de Deusto.

FRANCISCO (2020) Carta encíclica Fratelli Tutti (3 de octubre de 2020).

LLOBET, M. (2004) El trabajo social Comunitario como una oportunidad y estrategia para poder repensar, transformar y construir la organización de la atención primaria en servicios sociales. *Servicios sociales y política social*, 66, 63-76

NAVARRO, S. (2011) De como Robinson Crusoe redescubrió a Viernes: reflexiones sobre la perspectiva relacional en la intervención hoy. Disponible en: [https://3seuskadi.eus/wp-content/uploads/1153\\_Ponencia-Silvia-Navarro-Pedre%C3%B1o.pdf](https://3seuskadi.eus/wp-content/uploads/1153_Ponencia-Silvia-Navarro-Pedre%C3%B1o.pdf)

RAPPAPORT, J. (1981). In praise of paradox: A social policy of empowerment over prevention. *American Journal of Community Psychology*, 9, 1-21.

RED NAVARRA DE LUCHA CONTRA LA POBREZA Y LA EXCLUSIÓN SOCIAL (2016): El acompañamiento como método de intervención en los procesos de inclusión. Nuevas reflexiones. Pamplona: Red

RÍO CAMPOS, P. (2020) Aportaciones de las teorías relacionales y feministas al Trabajo Social. *Cuadernos de Trabajo Social*, 33 (1), 43-52

SJM (2021): Marco para la reflexión sobre el modelo de Hospitalidad desde el SJM. Documento interno.

ZIMMERMAN, M. (2000). Empowerment theory. En J. Rappaport & E. Seidman (Eds). *Handbook of community psychology* (pp. 43-63). New York, NY: Kluwer.



## Co-construcción modelo de acogida comunitaria del SJM

---





