

Guía De Buenas Prácticas
Para El Acompañamiento

Desde La Voz De Las Personas Migrantes

Reflexiones Y Metodologías
Para Acompañar

(En) Distintas Realidades



sir[a]

sir[a]

Centro de
Atención a
Víctimas de Malos
Tratos y Tortura

Guía de buenas prácticas para el acompañamiento desde la voz de las personas migrantes:

Reflexiones y metodologías para acompañar (en) distintas realidades

AUTORÍA

María Escalona Castro
Esther Fraile Julián
Gabriela López Neyra
Lourdes Carrasco Colom
Paula Sebastián Gascón

Los contenidos de esta publicación son responsabilidad única de la autoría del documento.

DISEÑO Y MAQUETACIÓN

Aldar Ferrera Lagoa

FOTOGRAFÍA

SIRA: Centro de Atención a Víctimas de Malos Tratos y Tortura

CON EL APOYO ECONÓMICO DE

GOBIERNO DE ESPAÑA
MINISTERIO DE DERECHOS SOCIALES, CONSUMO Y AGENDA 2030
POR SOLIDARIDAD
OTROS FINES DE INTERÉS SOCIAL

sir[a] Centro de Atención a Víctimas de Malos Tratos y Tortura

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN 7

El resultado de un proceso compartido 8

¿Por qué y para qué? 8

2. METODOLOGÍA 11

Desde dónde analizamos y elaboramos esta guía 12

3. ORGANIZACIÓN DE LA GUÍA 15

4. DEL RELATO A LA PRÁCTICA: Voces, diálogos y aprendizajes 17

Integración social vs identidad y pertenencia 18

Itinerarios de inserción laboral vs Proyectos de vida 34

Actividades vs Disfrutar del estar 49

Convivencia 60

5. HERRAMIENTAS PARA LAS BUENAS PRÁCTICAS 72

Herramienta 1: reconocer nuestra identidad sin renunciar 72

Herramienta 2. Espacios de coordinación centrados en la persona 75

Herramienta 3. Herramienta de autorreflexión y acompañamiento profesional para construir una hoja de ruta laboral y vital sensible a los procesos psicosociales 78

Herramienta 4. Una herramienta para las profesionales y las participantes de los proyectos: traducir los objetivos 81

Herramienta 5. Check list para la convivencia con el sistema -participantes 83

Herramienta 6. Check list para la convivencia con el sistema- profesionales 85

Herramienta 7. Indicadores de presencia y desarrollo de competencias culturales para profesionales del tercer sector 86

6. ANEXO: MODELOS TEÓRICOS 88

7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 91

1

INTRODUCCIÓN

La realidad se comprende, escuchando a quienes la viven, la interpretan y la afrontan. Por ello, esta guía toma como punto de partida las experiencias de las personas migrantes que participan en proyectos de organizaciones del tercer sector, entendiendo esta experiencia como una fuente legítima y valiosa de conocimiento para la reflexión y la práctica profesional y no sólo como objeto de análisis.



El resultado de un proceso compartido

La guía "Guía de buenas prácticas para el acompañamiento desde la voz de las personas migrantes: Reflexiones y metodologías para acompañar (en) distintas realidades." se desarrolla en el marco del proyecto" Transculturalidad y buenas prácticas: metodologías para la intervención psicosocial".

Ha sido elaborada mediante un enfoque participativo y ascendente[1] que reconoce las experiencias de las personas migrantes[2] como un punto de partida fundamental para la generación de conocimiento sobre cómo entender y acompañar la experiencia migratoria. Esta decisión no responde únicamente a una decisión metodológica, sino a una forma de entender la intervención que ha acompañado al Centro Sira a lo largo de su trayectoria. Estas experiencias, se analizan junto con el testimonio de distintas personas profesionales del sector y con el aprendizaje acumulado por nuestro centro. El resultado es una guía que apuesta por la co-producción[3] del conocimiento y lo transforma en orientaciones para la práctica profesional.

¿Por qué y para qué?

Personas migrantes, profesionales y organizaciones del tercer sector, estamos dentro de **sistemas** que pueden dificultar la reflexión sobre el sentido de lo que hacemos y sobre cómo lo hacemos. Esta guía nace precisamente como una invitación a parar y pensar.

A lo largo de estos años, en el Centro Sira hemos acompañado a personas migrantes en sus procesos, a profesionales en su práctica cotidiana y a organizaciones en la revisión de sus buenas prácticas y nuevas miradas para la intervención. En este acompañar, se puede identificar una inercia o continuidad de prácticas asistencialistas o fragmentadas, así como una dificultad para consolidar metodologías y protocolos compartidos entre las diferentes piezas del sistema.

1 Los enfoques ascendentes (*bottom-up*) reconocen y validan el conocimiento que se produce en las experiencias y prácticas cotidianas de las personas y comunidades, y no únicamente en ámbitos académicos o institucionales. Ente enfoque señala que su participación resulta fundamental para comprender la realidad y orientar la acción (Lipsky, 1980).

2 A lo largo de esta guía utilizamos el término "personas migrantes" en sentido amplio, para referirnos al conjunto de personas en movimiento que llegan a territorio español, con independencia de su proyecto migratorio, su vía de entrada o su situación administrativa, incluyendo, por tanto, a las personas solicitantes y beneficiarias de protección internacional.

3 La coproducción del conocimiento es un enfoque que reconoce que los saberes se generan de manera colaborativa entre diferentes actores, integrando el saber técnico o profesional con el conocimiento derivado de la experiencia vivida, de forma que todas las partes participan en la comprensión de los problemas y en la construcción de soluciones (Ostrom, 1996; Norström et al., 2020).

Asimismo, se ha detectado cierta dificultad para trasladar a la práctica de manera efectiva los enfoques psicosocial, interseccional, y transcultural.

Desde nuestra experiencia, estas limitaciones responden –entre otras cosas– a la complejidad de integrar en las reflexiones, herramientas, metodologías y propuestas de acompañamiento, a las propias personas migrantes –y su conocimiento situado–.

Cuando hablamos de sistema…

Nos referimos al Sistema Social de atención e intervención, entendido como un conjunto de instituciones, administraciones públicas, entidades del tercer sector, profesionales, recursos y procedimientos, que configuran las condiciones en las que se desarrolla la atención y acogida a las personas que se encuentran en situaciones de vulnerabilidad social.

No está constituido únicamente por las organizaciones que intervienen, sino también por el conjunto de reglas explícitas e implícitas que orientan su actuación: la realidad social y las políticas sociales, las convocatorias y mecanismos de financiación, las instrucciones de la Administración, la normativa, los protocolos y procedimientos de intervención, así como las misiones, visiones y valores de las organizaciones que participan en él.

El tercer sector forma parte activa de este sistema, no como un elemento aislado, sino como uno de sus actores, en interacción permanente con financiadores, las administraciones públicas, las personas destinatarias, otros agentes sociales y el conjunto de recursos comunitarios. Este engranaje, determina la forma y las condiciones del acompañamiento.



2

METODOLOGÍA

La estructura de esta guía responde al propio proceso participativo que la sustenta: nace de las experiencias y saberes de las personas migrantes, incorpora la mirada profesional y genera un espacio de análisis dialogado entre ambas perspectivas. De este intercambio surgen los principales retos identificados y las orientaciones prácticas que conforman la propuesta.

La elaboración de esta guía se inició con el proceso de reflexionar, sistematizar y ordenar los materiales y procesos de acompañamiento a personas migrantes, profesionales y organizaciones realizados por parte del Centro Sira a lo largo de los años. Era fundamental consolidar ese conocimiento para que sirviera de punto de partida para la fase participativa.

En la fase participativa, se llevaron a cabo grupos focales con la participación de 34 personas, 17 mujeres y 17 hombres. La diversidad de nacionalidades ha sido un elemento clave, con presencia de personas de Angola, Colombia, Haití, Palestina, Nicaragua, Costa de Marfil, Ecuador, Camerún, Burkina Faso, Marruecos, Brasil, Argelia, Ucrania, Guinea, Libia, Venezuela, Mali, Tanzania, Mauritania, Senegal y Togo. Asimismo, se desarrolló un espacio de encuentro con organizaciones, estando presente profesionales de entidades sociales y agentes clave de diferentes territorios, con el objetivo de reflexionar sobre los retos y aprendizajes del acompañamiento psicosocial.

Para garantizar que la guía fuera aplicable, realista y útil, se promovió un proceso de devolución, contraste y validación del borrador de esta guía, con las personas migrantes que participaron en los grupos focales, con las entidades del sector, las personas expertas y las agentes clave.

Desde dónde analizamos y elaboramos esta guía

Del conocimiento vivido a los marcos conceptuales que orientan la práctica profesional

Situar las voces de las personas migrantes en el centro no es solo una opción metodológica: es también un punto de partida conceptual. Los marcos que orientan esta guía emergen de esa experiencia, re-conociendo en las vivencias y trayectorias de las personas que viven las experiencias o violencias el saber necesario para comprender su realidad y orientar la práctica profesional.

Los marcos conceptuales son lentes complementarias que dialogan entre sí y que permiten leer la complejidad de cada proceso migratorio desde distintos ángulos a la vez. Los escogidos para esta guía, no son los únicos ni excluyentes, pero tienen un punto común: todos parten de reconocer la experiencia vivida, la voz y el saber de las personas como fuente legítima de conocimiento, y es precisamente ese punto de partida compartido el que hace posible combinarlos de manera flexible, según lo que cada situación de acompañamiento requiera, en lugar de utilizarlos como compartimentos estancos o protocolos rígidos.

Estos marcos conceptuales son una referencia, que debe tener una aplicación práctica en el acompañamiento. Cada uno de estos enfoques aporta una sensibilidad y unas preguntas propias a la práctica profesional:



- ✓ **El marco decolonial** parte de reconocer que las jerarquías de poder, saber y ser heredadas del colonialismo (que por ejemplo hacen que ciertos conocimientos, lenguas o formas de cuidado occidentales se consideren más válidos que otros del sur global) nos influye y determina a todas las personas, incluyendo a quienes trabajamos como profesionales de acompañamiento a personas migrantes. Aplicar un enfoque decolonial es lo que permite que el resto de enfoques de esta guía puedan usarse desde una mirada verdaderamente critica, justa y no eurocéntrica.
- ✓ **El enfoque transcultural** invita a comprender cómo el bagaje cultural de las personas acompañadas y de quien acompaña, determina la forma de entender la realidad y actuar frente a ella. Y cómo el acompañamiento exige humildad, apertura y competencia cultural, para no imponer nuestro marco o bagaje cultural (mayoritario en el contexto social que intervenimos) sobre las personas migrantes que acompañamos.
- ✓ **El enfoque interseccional** permite identificar cómo distintos ejes de desigualdad (género, origen, situación administrativa, clase, edad, diversidad funcional, entre otros) se combinan y generan formas específicas de vulnerabilidad o de agencia. El acompañamiento debe tener una naturaleza inclusiva y adaptativa para no discriminar en función de estos ejes de desigualdad.
- ✓ **El enfoque de conocimiento situado** reconoce que todo saber (también el considerado "profesional") se produce desde un contexto sociopolítico y cultural concreto. Este enfoque, consideraría, por lo tanto, que la experiencia vivida que tienen las personas migrantes, genera un conocimiento suficiente e imprescindible, que debe orientar la práctica profesional y contribuir en el desarrollo de los marcos conceptuales vinculados al fenómeno de la migración.
- ✓ **El enfoque psicosocial**, cogiendo como referencia la psicología de la liberación, pone el foco en la influencia de los contextos de opresión y desigualdad en el malestar de quienes lo viven. Y señala la responsabilidad de quienes acompañamos, en intervenir con un objetivo de transformación de dichos contextos.
- ✓ **El enfoque sensible al trauma** incorpora la relevancia de situar la experiencia traumática de las personas a quienes acompañamos, en el centro. Propone cuatro postulados principales para la intervención: ser conscientes y conocer qué es el trauma, tener capacidad para reconocer las señales de impacto, disponer intervenciones y recursos que prevengan la posibilidad de retraumatizar y tener capacidad de respuesta si ocurriera.
- ✓ **El enfoque de derechos** sitúa a las personas acompañadas como sujetos titulares de derechos, y no como beneficiarias pasivas de asistencia, orientando la intervención hacia su exigibilidad y garantía.

En el Anexo I se presentan con más detalle y referencias estos enfoques y algunos de los principios que aportan para la práctica profesional.


TECATE

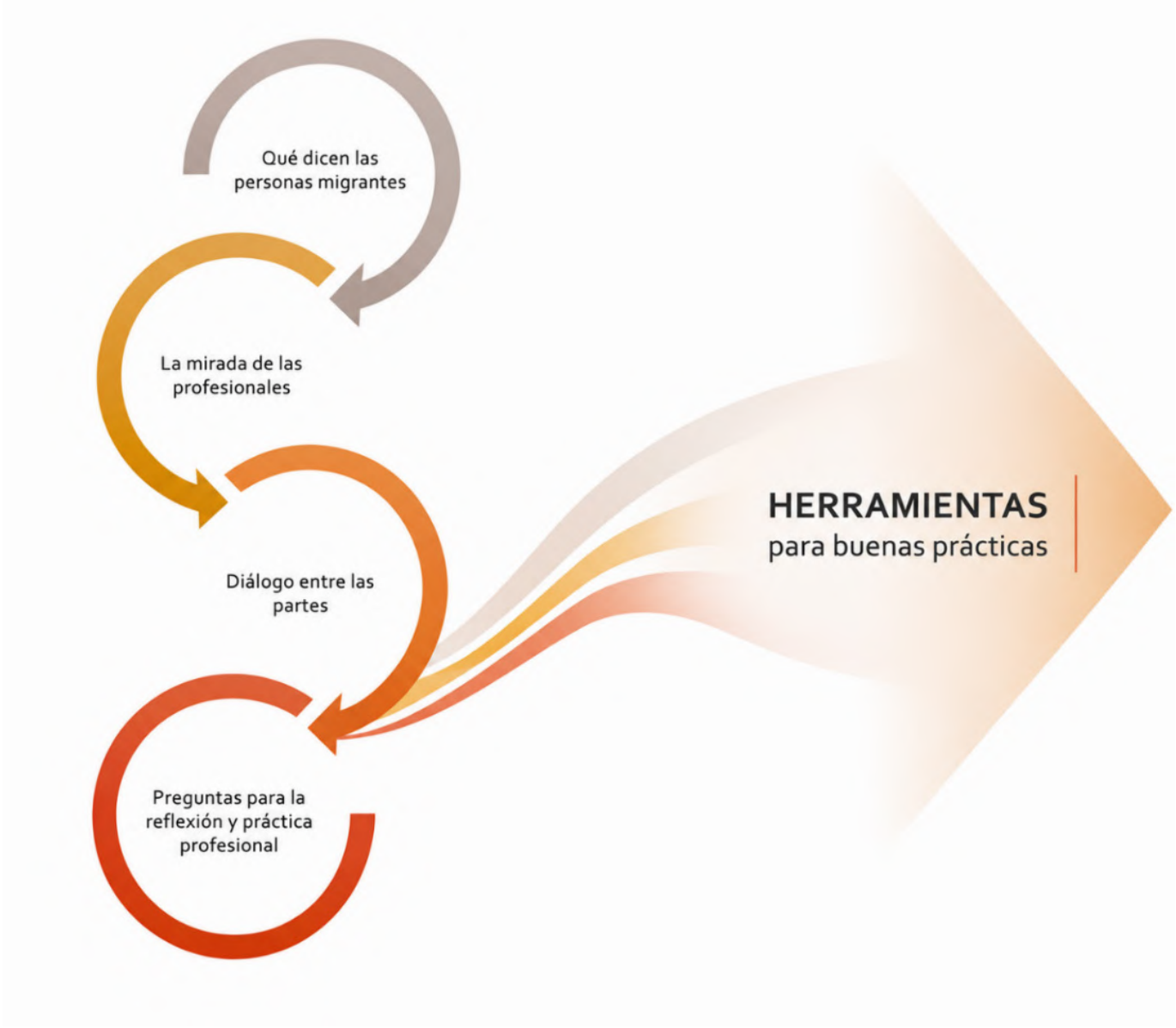
3

ORGANIZACIÓN DE LA GUÍA

Para facilitar la lectura, cada apartado de la guía sigue una misma estructura:

- ✓ En primer lugar, se presenta **la voz de las personas migrantes**, recogiendo sus experiencias, necesidades y propuestas.
- ✓ A continuación, se incorpora **la mirada de las y los profesionales**, desde su práctica cotidiana y los retos que encuentran en la intervención.
- ✓ El tercer bloque propone **un encuentro entre ambas perspectivas**, identificando puntos de convergencia, tensiones y aprendizajes compartidos.
- ✓ Detrás, cada apartado concluye con **preguntas para la reflexión**, concebidas como una invitación a revisar las propias prácticas y favorecer procesos de mejora continua.

Por último, al final de la guía se proporcionan una serie de **herramientas**, diseñadas a partir de la información recogida, dirigidas tanto a **profesionales** como a las propias **personas migrantes** en el marco de sus procesos de acompañamiento.


Qué dicen las personas migrantes
La mirada de las profesionales
Diálogo entre las partes
Preguntas para la reflexión y práctica profesional
HERRAMIENTAS
para buenas prácticas

4

DEL RELATO A LA PRÁCTICA: Voces, diálogos y aprendizajes

A continuación, se recogen los principales aprendizajes surgidos del proceso participativo. Todos ellos ponen de manifiesto la necesidad de revisar algunos de los constructos que utilizamos habitualmente en el ámbito de la intervención social. Con frecuencia, los incorporamos a nuestra práctica de forma casi automática, sin detenernos a reflexionar sobre las implicaciones que tienen las actuaciones derivadas de la interpretación que hacemos de ellos.

Cuando hablamos de que trabajamos para la **integración social**, ¿somos conscientes de lo que este proceso implica a nivel identitario y de las renuncias, adaptaciones o pérdidas que puede conllevar para las personas?

Veremos cómo acompañar para que las dimensiones identitarias y las posibles renuncias que implica el proceso migratorio no queden invisibilizadas, promoviendo un acompañamiento desde el reconocimiento de la **identidad** y los sentidos de **pertenencia**.

Cuando diseñamos **itinerarios de inserción sociolaboral**, ¿tenemos presente cómo los procesos migratorios pueden interrumpir proyectos vitales y dejar en pausa sueños y aspiraciones?

Hablaremos de cómo orientar sin obviar los **proyectos de vida**, aunque en el inmediato no sean tangibles.

Cuando programamos **actividades** en el marco de un proyecto, ¿somos capaces de

reconocer el valor de actuaciones que no siempre encajan en una actividad planificada, pero que sostienen los vínculos y generan bienestar?

Hablaremos de qué lugar le damos a **disfrutar del estar** y a esos momentos que, aunque no aparecen formalmente como acciones de un proyecto, alcanzan objetivos e indicadores con mayor profundidad que algunas actividades cuidadosamente planificadas y, en ocasiones, forzadas.

Finalmente, hablaremos de **convivencia** porque habitamos un mismo ecosistema, aunque situadas en posiciones diferentes: quienes acompañamos también formamos parte del sistema desde el que intervenimos. En consecuencia, los efectos de dicho sistema no recaen únicamente sobre las personas acompañadas, sino que también influyen a quienes desarrollamos la práctica del acompañamiento.

4.1. Integración social vs identidad y pertenencia

Experiencias de las personas migrantes en el proceso

Integración, ¿a qué precio?

He borrado muchas partes de mí para poder seguir viviendo aquí.
Testimonio mujer participante

Y me dijeron "si ustedes están aquí en España, entonces tenéis que acomodaros con todo, porque no estáis en vuestro país". Es una respuesta muy sorprendente.
Testimonio mujer participante

Resulta que la persona que me atendió comenzó primero hablando de mi aspecto. Me dijo que veía difícil que yo fuese a conseguir dinero y un empleo con mi apariencia, se refería a mi cabello crespo (...) Le dije "pero yo he mirado acá que ustedes son muy libres, ¿por qué yo no?" Me dijo, "para poder adaptarse aquí a España, deberías modificarlo". Entonces yo estaba como en shock. Me quedé callada. Entonces me dijo "Es tu elección, tú escoge". Ese día yo me quedé acostada. Me enfermé. Me empezó a dar fiebre. Pero después me di cuenta que había sido por eso.
Testimonio mujer participante

Las personas participantes explican cómo el discurso sobre la "integración" puede normalizar la renuncia identitaria como precio de pertenencia. Esta respuesta, que se enmarca en el modelo de integración de asimilación[4], plantea un gran coste subjetivo: no es una adaptación negociada, sino una sustracción de identidad vivida como condición de supervivencia. El acompañamiento, sin embargo, debería apostar por establecer un proceso bidireccional de aculturación[5], donde también quienes acompañamos y los recursos de atención, al igual que la sociedad de acogida estemos en disposición de cuestionar y transformar nuestros marcos de referencia, para poder acoger otros diferentes.

Por ejemplo, recomendaciones como modificar la forma de vestir, cambiar el peinado o evitar determinados elementos identitarios pueden comunicar, de manera implícita, que hay un elemento en la persona que no está bien, que es la persona quien debe adaptarse o cambiar para ser aceptada, en lugar de reconocer que el problema reside en las dinámicas racistas y discriminatorias de la sociedad. Cuando, por ejemplo, se le dice a una persona racializada que "con ese aspecto no va a encontrar empleo", el mensaje puede ser recibido no solo como una estrategia para afrontar un contexto injusto, sino también como una desvalorización de un rasgo vinculado a su identidad, que resulta siendo además un comentario racista, incluso aunque su intención sea proteger, aconsejar o disminuir el sufrimiento.

De esta manera, este precio de la integración, que perciben las personas participantes, nos recuerda que: a) Estas intervenciones pueden conllevar una experiencia de renuncia- pérdida, ambivalencia o malestar que merece ser nombrada y acompañada; b) Ante un contexto discriminatorio, racista u hostil, debemos señalar la realidad discriminatoria en lugar de trasladar nuevamente a la persona la responsabilidad de adaptarse a ella; c) La labor profesional no consiste en decidir por la persona, sino en hacer visibles las barreras existentes, ofrecer información para una toma de decisiones libre e informada, trabajar para el desarrollo de estrategias de afrontamiento individuales y colectivas y acompañar el impacto que esas decisiones puedan tener sobre su bienestar y su dignidad.

4 Se entiende por **asimilación** al proceso unidireccional, en el que una persona o grupo abandona o pierde progresivamente sus costumbres, valores y formas de vida propias para adoptar completamente las de la cultura dominante. A diferencia de la aculturación, la asimilación implica una pérdida o supresión de la identidad cultural de origen (Berry, 1997;2022).

5 El término **aculturación** hace referencia a los cambios grupales que ocurren cuando personas de culturas y sociedades distintas se ponen en contacto. En este proceso, las personas pueden mantener aspectos de su cultura de origen al mismo tiempo que integran nuevos elementos de la cultura del país de acogida. A nivel individual, desde la psicología, la aculturación está relacionada con la respuesta que tiene la persona en su adaptación a una cultura nueva (Berry, 1997;2022).



De la discriminación vivida a la identidad racializada

Yo no he recibido una discriminación directa, pero he notado algo muy particular con la mirada, que es muy simbólico y no lo había notado hasta que lo hablé con otro amigo brasileño. Yo voy por la calle y haces contacto visual. He notado varias veces, que me miran y apartan la mirada y así ha sido casi siempre. Te veo y hago que no te vi. Es raro. Creo que hay miradas más difíciles que otras, pero sí sentí ser observada de arriba para abajo y luego que apartan los ojos.
Testimonio mujer participante

En el centro, hubo algunos espacios de integración, había gente de muchos lugares, pero creo que también era importante convocarnos a ciertos espacios de sensibilización, porque uno como migrante, es una persona racializada, pero dentro de nuestra esfera migrante también discriminamos a otras personas. De Latinoamérica identifico discriminación a otras personas africanas.
Testimonio mujer participante

Ir reconociendo qué vivencias de xenofobia hemos experimentado y también hemos replicado con otras comunidades
Testimonio mujer participante

Los relatos apuntan a que la discriminación racial no siempre se manifiesta de forma explícita, sino a través de dinámicas sutiles que, muchas veces, solo se identifican al contrastarlas con las vivencias de otras personas migrantes racializadas. Esto plantea la necesidad de generar, dentro del acompañamiento, espacios donde estas experiencias puedan nombrarse, compartirse, y elaborarse, más allá de los episodios de discriminación o violencia más explícita.

Las personas también cuestionan la idea de que la experiencia migratoria genere automáticamente solidaridad entre ellas y plantea la necesidad de reflexionar de qué manera las jerarquías raciales del sistema social pueden reproducirse también dentro de las propias comunidades migrantes y recursos de acogida. Esto invita a que el acompañamiento incorpore una mirada sobre el racismo cotidiano, sistémico, y sus formas menos visibles, incluidas aquellas que las propias personas acompañadas pueden haber reproducido en el marco de la convivencia o espacios de intervención grupales y las que se ejercen desde los roles profesionales y los modelos de acompañamiento.

Cabe destacar cómo a raíz de estas experiencias de violencia y discriminación, tanto las más directas y visibles como las más simbólicas e invisibles, la persona suele pasar a interpretarse a sí misma como perteneciente a un grupo racializado, una categoría que en el contexto de origen frecuentemente no era relevante ni formaba parte de su identidad más nuclear. Este proceso de reorganización identitaria requiere de

un acompañamiento que reconozca que la persona está incorporando una dimensión de sí misma que no traía consigo, y que esto puede generar conflicto identitario o malestar. Si bien es cierto que esto no ocurre por igual en todos los casos: para algunas personas esta conciencia racializada ya está presente antes de migrar, en la medida en que la colonialidad y las jerarquías raciales existen y operan tanto en el norte como en el sur global, aunque de formas distintas. Para otras personas, en cambio, esta identidad racializada emerge o se intensifica con la propia experiencia migratoria. Es aquí donde la mirada decolonial resulta especialmente útil: permite comprender que estas jerarquías raciales no son un fenómeno aislado del contexto de acogida, sino parte de un sistema colonial, instaurado también en otros territorios y sistemas.

Procesos identitarios que no caben en un protocolo o normativa

En general siento que las psicólogas que acá nos atienden, a veces, no entienden nuestro contexto sociocultural, y se hace difícil porque tienen unas pautas para que mejoremos, pero resulta que nosotras no somos las que llegamos acá, sino que somos las que seguimos cargando antes de. Seguimos con muchas cosas y, acá de hecho, nos sentimos a veces nadie, entonces también es eso, como que estamos reaprendiendo y entonces a veces tocan temas que a veces ni yo que hablo español las entiendo la verdad.

Testimonio mujer participante

Fíjate que para hacer sólo Ramadán, Ramadán que es muy importante para los musulmanes, tuve que firmar un contrato [en el centro de protección a la infancia] Pedí que me despertaran a las cinco o, por lo menos, que me dieran un despertador. No me dieron un despertador para poder despertarme.

Testimonio mujer participante

Cuando llegué al centro, estaba recién llegada. La comida de mi país es muy diferente, nada más llegar la comida me hacía daño al estómago. Yo pregunté si había una posibilidad de cambiar. La respuesta del centro era que "esto es lo que hay, si quieres comes y si no, te quedas sin comer". Duele mucho en cómo te insisten en que eres tú quien se tiene que adaptar porque es este el país, tienes que adaptarte al país. No pedía cambiar la comida entera, pero poder ir adaptándome poco a poco a ella

Testimonio mujer participante

He venido a un país donde la vida es muy rápida de repente…
Yo vengo de un lugar mucho más tranquilo.

Testimonio mujer participante

Los testimonios muestran que la identidad y sus transformaciones derivadas de la adaptación al nuevo contexto sociocultural son procesos, no ajustes inmediatos, que requieren de "reaprender" y de tiempo. Frente a ello, algunas prácticas cotidianas de los recursos y organizaciones que se presentan como neutras u organizativas, como puede ser la alimentación o los horarios, pueden funcionar como exigencias de adaptación que ignoran o niegan elementos centrales de la identidad de la persona y del proceso de duelo y adaptación en el que se encuentra.

Estos relatos apuntan también a la importancia del **conocimiento sociocultural situado** en la intervención. Parece central para las participantes sentir que la profesional se interesa por conocer sus marcos y códigos, entender los elementos que configuran su identidad y adaptar su enfoque e intervención a ese contexto, en lugar de aplicar pautas técnicas genéricas desde un enfoque, en este caso eurocéntrico. Esto sugiere que la competencia técnica, para ser efectiva, requiere integrarse con un conocimiento contextualizado de la persona, sus circunstancias y su origen o bagaje cultural, y no operar como un marco universal aplicado por igual a todas las personas acompañadas.

Buena práctica: el desarrollo de la competencia cultural

Mi psicóloga, pues puedo decir que me siento muy agradecida porque ella comenzó a tener esa interpretación conmigo. Ella al principio era como que me escuchaba, me escuchaba, hasta que un día le dije: "a usted, yo le sugiero que entienda de dónde vengo e investigue desde mi territorio para poder tener esa pedagogía porque si no, voy a venir todos los días a hablar y voy a salir igual". Y yo le agradezco —y le agradecí a ella— porque ha hecho la tarea, y no solo ha sido conmigo, también con mis compañeras, y creo que eso es muy importante, entender de dónde venimos.

La **competencia cultural** es el conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y valores que permiten a las personas aumentar su comprensión y apreciación de las diferencias sociales y culturales en y entre grupos, e incorporar a su sistema muchos comportamientos, actitudes y políticas diferentes, para respetar, adaptar y trabajar eficazmente en entornos interculturales. (Ver herramienta 7)

Este conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y valores, aspira a un aprendizaje reflexivo, crítico, continuo y bidireccional, poniendo en valor el conocimiento situado de quienes son acompañadas.

Estar y ser en comunidad

Yo caminaba muchísimo de la ciudad al centro de menores [ubicado fuera de la ciudad]. Los niños tienen derecho a estar en la ciudad. Los vecinos se quejan y tienen razón… Pero estás alejado de la familia y te mereces estar cerca de la ciudad.

Testimonio hombre participante

Sería interesante reuniones para compartir estas cosas y que se hagan con la sociedad en general. Hacer un trabajo social con la sociedad para que entiendan que simplemente somos personas humanas, que venimos de sitios muy complicados. Que la mirada no sea de juzgarnos si no de ayudarnos a insertarnos.

Testimonio hombre participante

Los testimonios reflejan la distancia percibida entre la sociedad de acogida y las personas migrantes que conviven en los territorios. Un joven expresaba cómo la ubicación de centros alejados de los núcleos urbanos, no solo dificulta el ejercicio de derechos básicos y el acceso autónomo a servicios, sino que también puede transmitir, de forma implícita, una idea de amenaza o inseguridad asociada a las personas acogidas, reforzando estereotipos negativos en lugar de contribuir a desmontarlos. Estas reflexiones, plantean la necesidad de revisar las decisiones organizativas y territoriales de los recursos como parte de las buenas prácticas de acompañamiento y las dinámicas de intervención directa. Se refuerza además la idea de que las entidades del tercer sector tienen un papel fundamental a la hora de generar cambios en las narrativas y creencias de la comunidad, de cara a poder favorecer la acogida y generar espacios comunes e identidades colectivas junto con las nuevas vecinas de origen migrado.



"Integrarse" atraviesa la salud

La enfermera pensaba que yo no hablaba español y hablaba de mí delante de mi cara.
Testimonio hombre participante

También en el sistema de salud… a veces no comprenden de dónde venimos y que, a lo mejor, en mi país nos curamos con plantas. De repente hablaban muy rápido, dijeron que tenían que ponerme inyecciones, y nosotras no sabíamos qué eran las inyecciones. Y es un estrés. Estrés muy, muy grande. Cuando te encuentras sola. Entonces yo me digo que para ayudar tan fácilmente a las personas que vienen, hay que hacer acompañamientos así.
Testimonio mujer participante

Las personas señalaron también el papel de las profesionales y organizaciones en la mediación con otros sistemas socio-comunitarios, especialmente el sanitario. Resaltan como las dinámicas de discriminación y los discursos racistas de la sociedad afectan la atención sanitaria, generando un impacto negativo en su salud física y mental. Se pone en relieve además de la falta de reconocimiento de la existencia de otros conceptos socioculturales de salud-enfermedad y otros modelos de sanación del Sur Global. En este sentido, las experiencias descritas muestran la necesidad de que los recursos actúen activamente como puente, facilitando el diálogo transcultural con los servicios públicos sanitarios.

La mirada de las profesionales

Salir de la teoría para ponerlo en práctica

A mí sí que me parece que la integración la tenemos clara a nivel conceptual, pero a la hora de intervenir a veces se nos puede olvidar. Sobre todo, el tema transcultural, pero ya no solo cuando hay temas traumáticos sino de cómo me relaciono yo, ¿no? Cuáles son mis códigos, las dinámicas de relaciones interpersonales... E incluso la compañera antes hablaba de las barreras idiomáticas. Es que a veces tener un intérprete no es tampoco suficiente.

Testimonio profesional

No es cuestión de ir y rellenar que tú has ido a la formación [refiriéndose a la ampliación de conocimientos técnicos], sino como profesional estar realmente motivado para integrar eso en tu práctica, ¿no? Que hay una parte que la institución te puede permitir o te puede facilitar y hay otra parte que es puramente personal de asumir o no eso.

Testimonio profesional

Las profesionales reflexionan sobre la distancia entre el marco teórico y su aplicación cotidiana: aunque los enfoques transculturales, sensible al trauma y de reconocimiento identitario estén conceptualmente asumidos, a la hora de intervenir, resulta en ocasiones difícil ponerlos en práctica. Especialmente porque la práctica implica reconocer nuestros sesgos o estereotipos, nuestra propia identidad, códigos culturales y dinámicas relacionales, de las cuales en muchas ocasiones no somos conscientes y no hay espacios para trabajar en ello.

Por otro lado, las participantes son conscientes de cómo la estructura, los cambios de normativa y el marco de los proyectos impactan a la hora de poder aplicar estrategias de acompañamiento coherentes, sostenibles, integrales y basadas en esos enfoques o marcos teóricos.

Sin embargo, apelan a que focalizarse sólo en como el contexto, el sistema o las dinámicas institucionales puedan limitar la aplicación práctica de la perspectiva psicosocial o transcultural, no es suficiente justificación para paralizar o normalizar ciertas acciones. Aluden a que la práctica profesional pasa por repensarnos como profesionales y como personas a nivel individual, en la relación directa con las personas migrantes y como equipos.

Identidad y pertenencia, el riesgo de las generalizaciones

Nosotros atendemos mujeres, como decía mi compañera, de muchas nacionalidades, pero tenemos muchas mujeres nigerianas. Y es verdad, observamos cosas que se parecen repetir, pero luego también hay que ver la especificidad de cada caso. Entonces bueno, pues ni una cosa ni la otra, ¿no? Cómo no caer tampoco en las trampas de grupo que invisibilicen a la persona su historia personal, pero tampoco que la historia de vida de la persona deje de contextualizarse en un marco determinado.

Testimonio profesional

Este testimonio pone de relieve una tensión central en el acompañamiento que tiene implicaciones directas para la práctica: el conocimiento sobre un contexto o colectivo es una herramienta útil para anticipar necesidades o estrategias de afrontamiento y no partir de cero en cada caso, facilitando la construcción de un vínculo y la puesta en marcha de estrategias de acompañamiento adaptadas, pero se convierte en un riesgo cuando opera como generalización que anula la singularidad de la persona, pasando por alto la **mirada interseccional y sensible al trauma**, presuponiendo los marcos de su proceso y convirtiéndola en una repetición de un patrón ya conocido a la hora de planificar el acompañamiento, cuando en realidad, cada persona requiere un acompañamiento distinto y adaptado.

Buena práctica: la intervisión en los equipos

Al trabajar en 16 territorios diferentes, las reuniones mensuales de equipos de todas las áreas son con las personas que llevan mucho tiempo trabajando con buenos valores transculturales, con mucha experiencia en el acompañamiento de personas de otras culturas (...). Claro, de repente las nuevas compañeras que se van incorporando van escuchando esos discursos y se preguntan "qué hago en esta situación", ya se está viendo y se está dándole a través de ejemplos prácticos de cómo se acompaña a una persona que está teniendo una sintomatología compatible con un brote de esquizofrenia, cómo acompañarlos de una manera transcultural (...) todo tiene que ver con un acompañamiento mutuo de profesionales que tienen más experiencia con menos..

La intervisión es un espacio estructurado entre profesionales con diferentes niveles de experiencia y/o disciplina, permitiendo compartir inquietudes, conocimientos y formas de proceder desde distintas perspectivas. Cuando las necesidades o la complejidad de una situación lo requieran, se puede recurrir a supervisión externa.

Construcción de "el otro" en los espacios de equipo

El riesgo que hay cuando los equipos se juntan y se ponen a hablar de las personas, el dibujo que se acaba haciendo de ellas, que muchas veces es muy complicado.
Testimonio profesional

Soy profesora, y que mi objetivo es que, bueno, pues que aprendan el idioma en el menor tiempo posible, pues ya hay muchas veces que, si no hay necesidad, o si no es un caso que se vaya a trabajar, no me leo las experiencias de las personas, porque creo que, bueno, que al final si mi objetivo es enseñar el idioma, realmente no tengo la necesidad de tener esa información. Es un poco lucha interna …tengo la sensación de que al saber las historias me va a afectar la relación con ellas, porque aunque no lo quiera, o aunque mi cabeza diga que no, pero sí que realmente que las relaciones se basan un poco en la información que tenemos de las personas, entonces como que temo un poco que me afecte la relación en ponerla en una posición más victimizada.
Testimonio profesional

En ocasiones, la reflexión pasa sobre cómo las percepciones de cada miembro del equipo, acaba configurando la imagen que hacemos en los espacios de coordinación de la persona que acompañamos. Existe un riesgo de despersonalizar y que esos espacios de coordinación se conviertan en dinámicas donde se construya una narrativa del "otro" basado en esa idea del "usuario" o "beneficiario" que se aleja de la identidad de la persona y su proyecto vital. Por el contrario, puede que esa narrativa se base en la proyección de prejuicios o antipatías que los propios profesionales cargan por su propia identidad y su experiencia en el acompañamiento. Esto genera etiquetas, favorece que se tienda a la generalización y genera en las personas acompañadas un conflicto a nivel identitario respecto a cómo soy y cómo me están leyendo desde fuera.

Señalaban, además, cómo en esos espacios entre profesionales, en muchas ocasiones se dan microviolencias, que se encubren como lenguaje informal y no se cuestionan entre profesionales, por el mero hecho de que las personas acompañadas no están presentes en el momento en el que se realiza esa coordinación que debería de ser para y por la persona.

Por otro lado, las profesionales se cuestionan el nivel de información que tienen que tener sobre cada caso de cara a poder intervenir y cómo, a través de la información que leemos o nos trasmiten, vamos construyendo la imagen de la persona, siendo generalmente una imagen centrada en la vulnerabilidad y la condición de víctima. Todo ello nos invita a reflexionar sobre cómo en las dinámicas internas de equipo podemos reproducir violencias, cómo de manera indirecta la narrativa que se construye sobre la persona impacta en cómo intervenimos y la implicación que esto puede generar en las personas acompañadas.

Buena práctica: crear espacios de coordinación con la persona presente

Un ejemplo de buena práctica es no hablar de las personas si las personas no están delante, sabiendo que la presencia de la persona ya acabaría transformando todo eso, y excluyendo esas microviolencias que se van colando de cuando una persona con la que trabajas no te cae bien o no te gustan las decisiones que está tomando.

La **coordinación de casos** consiste en la articulación entre los distintos profesionales y entidades que intervienen con una misma persona o familia, con el fin de compartir información pertinente, alinear objetivos y evitar actuaciones fragmentadas o contradictorias. La presencia de la propia persona en este espacio garantiza un consentimiento informado real sobre qué se comparte y con quién, refuerza su protagonismo en el proceso y reduce el riesgo de revictimización. Además, le permite negociar objetivos y plazos ajustados a su propia realidad y tiene un carácter dignificador y reparador (Herramienta 2)

Diálogo entre las partes: el acompañamiento como proceso bidireccional

El diálogo entre las partes permite identificar una tensión que existe en algunos procesos de acompañamiento: mientras las intervenciones pueden orientarse hacia la integración social, las personas pueden vivir el proceso de adaptación como una negociación de aspectos propios de su identidad, sus vínculos o su forma de entender la vida. El reto no está en elegir entre integración o identidad, sino en acompañar procesos en los que la persona pueda participar en su nuevo contexto sin que integrarse implique necesariamente dejar atrás aquello que considera propio y le define.

- ✓ Lo que se lee como una necesidad para integrarse puede llegar a ser percibido como un ataque y negación a la identidad.
- ✓ Lo que se plantea como una norma para favorecer la integración puede vivirse como exigencia de asimilación.
- ✓ Lo que se entiende como conocimiento útil sobre un colectivo puede vivirse como generalización que anula la historia personal.
- ✓ Lo que se identifica como discriminación directa puede dejar fuera formas de racismo más sutiles y cotidianas que se reproducen en los equipos.

Se trata por tanto de un proceso de interpretación mutua y con frecuencia asimétrica: mientras las profesionales identifican la distancia entre teoría y práctica como un desafío técnico y estructural, las personas migrantes la experimentan como una exigencia de renuncia identitaria vivida en el propio cuerpo y en lo cotidiano, que se suma a las presiones del contexto socio comunitario.

Ambas miradas apuntan, sin embargo, a un mismo punto de fuga: **la necesidad de que el acompañamiento sea un proceso bidireccional**, donde también quienes acompañan revisen sus marcos, y que no sea solo un proceso de adaptación por parte de la persona acompañada, donde quien tenga que hacer renuncias y esfuerzos sea únicamente ella.

Claves desde los marcos teóricos

A lo largo de este apartado, distintos enfoques han estado presentes en el análisis, aunque no siempre nombrados de forma explícita. El enfoque decolonial y el transcultural permiten comprender cómo prácticas aparentemente neutras —desde comentarios sobre la apariencia física hasta normas sobre alimentación u horarios— pueden reproducir jerarquías eurocéntricas si no se revisan de forma crítica. El enfoque interseccional, por su parte, ayuda a sostener la tensión entre reconocer patrones compartidos por un colectivo y evitar que ese conocimiento anule la singularidad de cada persona. Y el enfoque de conocimiento situado acompaña todo el apartado: tanto el de poner en valor el conocimiento acumulado de las personas migrantes sobre su propia experiencia, como el de las profesionales sobre sus propios marcos culturales, códigos y sesgos.

Para profundizar y llevar estos contenidos a la práctica consulta las herramientas 1 y 2.

Preguntas para reflexión y práctica profesional

- ¿Qué veo / sé de la persona que acompaño más allá de a) la condición de persona migrante b) la violencia o vulneración de DDHH que ha sufrido o sufre c) las necesidades prácticas y psicosociales que tienen en este momento?
- ¿Cuántas veces he preguntado durante el acompañamiento "¿Cómo lo harías tú? ¿Cómo lo ves tú? Añadiendo en mi pensamiento, "seguro que yo estoy sesgado o sesgada"
- ¿He pedido a alguna persona que cambie, que quite algo o que ponga algo en su vida? ¿Cuál era el objetivo? ¿Había quizás otra alternativa de conseguir ese objetivo?
- ¿Considero que soy racista como profesional? ¿Cómo me relaciono con el movimiento antirracista? ¿Me relaciono?
- ¿Qué hago-hacemos para favorecer la acogida en el contexto social fuera de nuestros recursos-organizaciones?
- ¿Comparto la misma información del contexto que compartiría con alguna persona conocida que llegase a mi ciudad? (Conciertos, exposiciones, actividades al aire libre gratuitas, mi rincón favorito de la ciudad...)
- ¿Aprovecho mis acompañamientos para amortiguar las barreras con el sistema sanitario, judicial u otros sistemas?
- ¿Tengo curiosidad sobre qué puedo aprender de las personas a las que acompaño?

4.2. Itinerarios de inserción laboral vs Proyectos de vida

Experiencias de las personas migrantes en el proceso

Entre el lugar asignado por la oferta laboral y el proyecto vital

A veces siento que se pierde un poco el seguimiento de lo que la persona quiere y tomar en cuenta quién es uno y si es posible que aspire a trabajos no precarizados, porque al final los trabajos que yo he encontrado rápido han sido en temas de cuidado, de cuidar adultos mayores que está bien, pero es un trabajo profundamente desgastante.
Testimonio mujer participante

Sentí también como algo parecido, como que hay un tipo de trabajo que está predefinido para los migrantes o para la gente que viene de fuera. Y cuando tú lo rechazas, como que recibes un trato diferente. A mí, por ejemplo, me proponían un curso de cocina y yo estaba súper enfocado en que quería estudiar, quería ir a la universidad… y como que me veían como el raro porque la mayoría de la gente accede a eso y tú al no acceder como que recibo un trato diferente y yo quiero estudiar …al fin y al cabo no todos tenemos las mismas circunstancias ni estamos pasando por lo mismo, uno tiene sus objetivos y es libre de elegir lo que quiere
Testimonio hombre participante

El mercado laboral no ofrece las mismas oportunidades a todas las personas, ya que está condicionado por **condición social, estereotipos y sesgos** racistas que condicionan las expectativas tanto de las propias personas como de quienes intervienen en los procesos de inserción. Esto puede traducirse en la derivación sistemática hacia determinados sectores de empleo u opciones formativas, independientemente de los estudios, la experiencia o las aspiraciones de la persona.

En este sentido, se identifica una brecha entre los intereses, expectativas y trayectorias profesionales de las personas migrantes y las oportunidades que habitualmente se les ofrecen desde los recursos de empleo.

Cuando una persona cuestiona esas expectativas o expresa su deseo de acceder a un empleo acorde con su trayectoria profesional o aspiraciones y sueños, según exponen las participantes, puede encontrar resistencias o recibir un trato diferente, principalmente por entender que sus expectativas no son realistas. Esa falta de reconocimiento de sus aspiraciones, o que sean reinterpretadas como poco viables, puede llevarles a adaptarse, escuchar las opciones ofrecidas y elegir entre ellas, en lugar de plantear alternativas propias.

Cuando una persona migrante recibe el mensaje desde diferentes canales, de que su experiencia, sus conocimientos o sus aspiraciones no son reconocidos en el nuevo contexto, no solo se enfrenta a una dificultad laboral: puede vivir una pérdida de reconocimiento, identidad y estatus. Analizar la realidad, su complejidad y las opciones que existen a corto y largo plazo, así como reconocer la proyección y capacidades de la persona, permite acompañar esta dificultad, con dignidad y sin invisibilizar el impacto del contexto

Asimismo, en la **valoración de las capacidades** también operan, de manera implícita – y quizás inconsciente –, diversos sesgos de raza, clase y género – entre otras – que perpetúan desigualdades históricas. Especialmente cuando se trata de personas procedentes de países del Sur Global, las participantes señalan barreras contextuales y una resistencia por parte de los sistemas a reconocer otros saberes y trayectorias de aprendizaje, que con frecuencia son considerados menos técnicos o menos valiosos que aquellos legitimados por las instituciones occidentales. Esta jerarquización de saberes es precisamente lo que el **marco decolonial** invita a revisar en la práctica profesional.

Tener que volver a estudiar después de años de formación, trabajar en un ámbito distinto de aquel para el que una persona se ha cualificado o no poder acceder a un empleo para el que posee los conocimientos y competencias necesarios puede suponer una profunda experiencia de **pérdida de estatus**.

Duelo por la pérdida de estatus

Una de las dimensiones del duelo migratorio es la pérdida de estatus (Achotegui, 2009). Hace referencia al impacto que supone dejar de ser reconocido por la formación, la experiencia profesional o la posición social que una persona tenía antes de migrar. Las dificultades para homologar estudios, acceder a empleos acordes con las propias competencias o ver reconocidos los saberes y la experiencia acumulada pueden generar sentimientos de frustración, invisibilización y desvalorización. Cuando esta experiencia se prolonga en el tiempo, puede afectar al sentido de identidad profesional y a la percepción de la propia dignidad, al no sentirse reconocido como alguien con conocimientos, capacidades y una trayectoria valiosa. Reconocer esta vivencia durante el acompañamiento permite validar el malestar sin entenderlo como una reacción individual, comprendiendo que responde, en gran medida, a barreras estructurales y a relaciones desiguales de reconocimiento.



El impacto psicosocial del "ajuste de expectativas "

Entiendes que al llegar a un país que no es el tuyo no vas a empezar a trabajar de lo que más te gusta al principio, sabemos que todo es un proceso. Pero que mientras vayas haciéndolo tú sientas que el grupo de apoyo con el que estás entiendan que tú vas por otra meta y te ayuden a impulsar y a llegar allí, yo creo que eso sube un poquito los ánimos también…y que obviamente uno necesita estar bien en estado de ánimo para poder avanzar. Es decir, si ya tienes que mentalizar que toda tu vida vas a hacer un trabajo que tú no quieres hacer que no tienes vocación para hacerlo y eso es desmoralizante.

Testimonio mujer participante

Yo dije "Bueno, quiero hacer algo de 2 años". Y la respuesta es "Estás en la casa y debes salir trabajando [referido a un recurso residencial], hay esto de limpieza". Y no está mal porque obviamente tengo que comer, y finalmente hice el proceso de formación. Pero en realidad yo quiero ser profesora y la respuesta es "No se puede, hay esto, hay de dependienta, hay de camarera". Entonces yo no tengo posibilidad de poder escoger qué quiero trabajar, qué quiero hacer, porque resulta que además según la burocracia me exige que para poder adaptarnos hagamos muchos talleres y más talleres.

Testimonio mujer participante

Lo he comentado con otras personas, algunas veces sacan cursos y de repente, el curso que yo quisiera o lo que a mí me interesaba pues no se está poniendo en el centro porque hay cursos que están saliendo y aunque no tenga nada que ver conmigo pues me lo están ofreciendo.

Testimonio mujer participante

Los relatos apuntan a la presencia de expectativas, explícitas o implícitas, sobre cuáles son los itinerarios "realistas" o "adecuados" para una persona migrante, e invitan a revisar prácticas habituales como el denominado **ajuste de expectativas**. Aunque suele plantearse desde la intención de ofrecer orientaciones ajustadas al conocimiento del mercado laboral y el contexto socioeconómico, la forma en que se comunica puede tener impacto sobre personas que viven situaciones de incertidumbre, precariedad o especial vulnerabilidad.

Las narrativas de las personas participantes muestran que los procesos de orientación e inserción sociolaboral no solo tienen consecuencias sobre el acceso al empleo, sino también sobre la forma en que se perciben a sí mismas, sus expectativas de futuro y su confianza para desarrollar un proyecto de vida. Los testimonios reflejan cómo determinadas prácticas pueden generar sentimientos de deslegitimación, invisibilización o pérdida de confianza, mientras que otras contribuyen a **fortalecer el reconocimiento, la autonomía y el sentido de capacidad**.

No se trata de generar expectativas poco realistas sobre las posibilidades de acceso inmediato a determinadas profesiones, sino de comprender el **impacto subjetivo** que esta situación tiene en las personas. Incorporar esta comprensión en la intervención permite validar ese malestar y desarrollar un acompañamiento más sensible, cuidando el modo en que se comunican las posibilidades, los límites y las decisiones y teniendo en cuenta que existe un proyecto de vida, a más largo término con el que puede confrontar nuestra intervención.

Esta comprensión puede traducirse en una práctica profesional sensible, crítica y situada. Conocer el impacto que la migración puede tener sobre el reconocimiento de las capacidades, la trayectoria profesional y el estatus de una persona solo adquiere sentido si ese conocimiento orienta nuestra intervención. Anticiparnos a estas situaciones no significa asumir que todas las personas migrantes vivirán un duelo por la pérdida de estatus, sino reconocer que es una posibilidad y mantener una actitud atenta y respetuosa hacia esta experiencia.

Buena práctica: los acompañamientos a largo plazo

Yo además estaba en un piso de mayoría [se refiere a recurso para juventud ex tutelada] y tenía que salir trabajando. Pasé mucho tiempo muy triste, hasta que una profesional quiso ayudarme y apostar. Entendí que sería un camino largo y que tendría que hacer a veces trabajos que no me interesaban, pero me acompañó en todos esos momentos y hoy, pues estoy en la universidad.

Testimonio hombre participante.

Los procesos personales no siempre se ajustan a los plazos de intervención, por lo que es fundamental encontrar formas de dar continuidad al acompañamiento, incluso cuando la persona deja de ser beneficiaria directa del recurso, o bien trazar planes a medio y largo plazo que puedan ser continuados con otros profesionales. De este modo, se prioriza la continuidad del proceso y las necesidades de la persona por encima de los límites temporales del recurso (Consulta la herramienta 3).

El valor de no saber todavía

Las personas también expresan momentos en los que no saben qué quieren, qué decisión tomar o hacia dónde orientar su proceso. Esto puede ser especialmente relevante entre personas más jóvenes que no han trabajado antes o para quienes la migración no formaba parte de sus planes y se encuentran construyendo su proyecto vital en un contexto que no habían previsto. Ese "no sé" no tiene por qué interpretarse como falta de motivación o ausencia de proyecto, sino como una expresión de incertidumbre ante una trayectoria que todavía está por construir o por reconstruir. Acompañar también implica poder sostener estos momentos sin apresurarse a llenarlos con respuestas o itinerarios previamente definidos.

Esta necesidad de tiempo para construir el proyecto vital, adquiere especial relevancia en los recursos residenciales de acogida, donde los procesos de acompañamiento están vinculados a una temporalidad concreta. Si bien estos marcos temporales responden a la organización y objetivos de los propios recursos, resulta necesario evitar que condicionen o limiten la definición del proyecto vital de las personas, cuyos procesos, capacidades, intereses y trayectorias trascienden los periodos establecidos por los dispositivos.

Si bien hay que responder a lo urgente, acompañar desde esta perspectiva implica poner la mirada en que lo que se hace hoy pueda ir adquiriendo sentido dentro de un proyecto propio. También implica ofrecer tiempo y espacio para que la persona pueda soñar, imaginar y explorar qué quiere para su vida, incluso cuando todavía no tiene claro cómo hacerlo posible.

Desde un **enfoque sensible al trauma**, sostener la incertidumbre sin apresurarse a llenarla de respuestas cobra un sentido adicional: la posibilidad de imaginar y reconstruir un proyecto vital propio constituye, en sí misma, un factor imprescindible para el proceso de recuperación tras experiencias traumáticas o extremas y no son un lujo posterior.



Poner palabras al malestar es una tarea compartida

Como uno está en un momento tan vulnerable te puede afectar… te digo que yo pasé como un par de días así derrumbada [tras una cita de orientación sociolaboral]… Es que no quería ya ni conseguir empleo.

Testimonio mujer participante

He sentido un poco de, digamos, poco tacto al tener alguna entrevista con la parte del empleo. Yo estaba pidiendo una ayuda para hacer un curso y la respuesta fue `eso no te va a ayudar´ (…) y siento que la forma de expresármelo fue como muy muy directo, muy tajante y eso me generó mucho malestar emocional.

Testimonio mujer participante

En ocasiones, la propia persona no identifica con claridad qué le está ocurriendo o no sabe cómo ponerle palabras. Puede sentir frustración, desánimo, enfado o una sensación persistente de no estar siendo reconocida, sin relacionar ese malestar con la pérdida de estatus que supone ver cuestionadas o invisibilizadas sus capacidades y su trayectoria. **Nombrar esta experiencia**, cuando resulta pertinente, puede ayudar a dar sentido a ese malestar y aliviar la sensación de que se trata de un fracaso individual.

En este sentido, reflexionamos sobre cómo crear, dentro de los propios espacios de intervención, las condiciones necesarias para que las personas puedan expresar no solo sus objetivos laborales, sino también sus expectativas, preocupaciones, desacuerdos y el impacto emocional que determinadas decisiones o barreras están teniendo en sus vidas.

Identificar y reconocer el malestar no es una competencia exclusiva del ámbito de la psicología. Todas las personas profesionales que acompañan a personas migrantes pueden desempeñar un papel clave en su detección, prestando atención a indicadores como cambios en el estado de ánimo, la motivación o la participación en los procesos de acompañamiento. Del mismo modo, las faltas de asistencia a las citas, especialmente cuando suponen un cambio respecto al funcionamiento habitual de la persona, pueden constituir indicadores que inviten a explorar si existe alguna situación de malestar, dificultad o necesidad no expresada, y no una simple falta de interés.

Cuando las barreras del contexto obligan a una persona a aparcar, al menos temporalmente, su trayectoria formativa y profesional o sus sueños, es importante reconocer el impacto que ello puede tener.

Yo creo que el espacio está, pero uno no lo hace [se refiere a opinar en las citas], uno va y escucha las opciones que te dan y generalmente suele ser así, y uno va viendo cuál es la que más le va bien.

Testimonio mujer participante

A veces, aunque existan espacios entre la profesional y la persona acompañada para expresar desacuerdos o valorar críticamente el proceso, no siempre se utilizan. *El espacio está, pero uno no lo hace*. Esta afirmación pone de relieve que la existencia formal de canales de participación no garantiza que las personas se sientan con la legitimidad, la confianza o la seguridad necesarias para hacer uso de ellos.

La narrativa sugiere una relación en la que, con frecuencia, las personas adoptan una posición más receptiva que activa: escuchan y aceptan. Expresar desacuerdo, cuestionar propuestas o plantear necesidades diferentes puede resultar difícil cuando intervienen experiencias previas de desautorización, invalidación de trayectorias profesionales en país de origen, relaciones institucionales percibidas como asimétricas o marcos culturales en los que discrepar con la figura profesional no es una práctica habitual o socialmente valorada. Asimismo, hay etapas vitales donde una persona se encuentra más vulnerable y la sensación de falta de control dificulta poder tomar decisiones o expresar deseos.

La mirada de las profesionales

Las profesionales sitúan el acompañamiento en una finalidad compartida: acompañar para que la persona pueda salir adelante en condiciones reales. Esto implica mejorar sus condiciones de vida, favorecer su autonomía económica y facilitar una inserción laboral la forma más rápida y sostenible posible, teniendo en cuenta las características y posibilidades del contexto laboral. En el caso de los recursos residenciales, esta orientación se encuentra además influida por los tiempos establecidos para la salida del recurso.

La importancia de la mirada integral

> ***Sí que yo lo percibo que depende del profesional que está acompañando a la persona en otros ámbitos pues no tiene a lo mejor la sensibilidad o la formación de saber cómo es de importante el proceso completo. La dificultad de que la persona siempre está como con la soga al cuello, si no hay cita para las renovaciones, de que no le empadronan, de que le cobran por empadronarse, todo este tipo de cosas que no todo el mundo es consciente y entonces los tratan como cosas aisladas.***
>
> **Testimonio de profesional**

La existencia de una multiplicidad de disciplinas dedicadas al acompañamiento, puede llevar a parcelar la intervención y que las y los profesionales – por ejemplo, aquellas cuyo objetivo es la inserción laboral - pierdan una visión más integral de la realidad de las personas, porque no suelen acompañar de forma continuada las distintas dimensiones de sus procesos vitales.

Las propias profesionales identifican brechas en el conocimiento y la comprensión compartida de los procesos migratorios entre los distintos perfiles que intervienen en el acompañamiento. Señalan la necesidad de contar con una base común de conocimientos y un lenguaje compartido que facilite una coordinación real, favorezca una mirada integral y sitúe a la persona, y no a los recursos, en el centro de la intervención.



La urgencia como escenario cotidiano

No se ve a la persona en el conjunto del proceso que está viviendo. Y creo que muchas veces yo misma seguramente caeré en eso también porque vamos como las locas.
Testimonio de profesional

Un elemento que resaltan las profesionales es la sensación continua de sobrecarga y de urgencia, que deja en ocasiones poco espacio para detenerse y revisar el acompañamiento de manera integral. Cuando la intervención se desarrolla al ritmo de las demandas cotidianas, existe el riesgo de centrarnos únicamente en aquello que corresponde a nuestra actuación y perder de vista que, al mismo tiempo, a la persona le están sucediendo muchas otras cosas, que le impactan en función de su subjetividad. Generar espacios para parar y pensar colectivamente y de forma multidisciplinar, permite recuperar esa mirada integral, comprender cómo las distintas dimensiones de su vida se relacionan entre sí y ajustar la intervención a la persona en su conjunto, y no únicamente a "la parcela" que nos corresponde atender.

"Creo que los recursos tenemos que lidiar con las realidades de la persona, el contexto país y nuestro contexto. Además de cómo se accede al mercado laboral, cuáles son las ofertas de trabajo y los problemas que tenemos de vivienda, de alquiler, que ya sabemos. Entonces esto es muy, muy, muy difícil."
Testimonio de profesional

Se observa que en muchas ocasiones la complejidad del acompañamiento a personas migrantes supone para las y los profesionales un impacto emocional al intervenir en contextos atravesados por múltiples elementos de opresión y barreras estructurales. La dificultad para dar respuesta a necesidades relacionadas con el empleo, la vivienda o la situación administrativa genera, en ocasiones, sentimientos de frustración e impotencia, al percibir que las posibilidades de intervención están limitadas por factores que exceden el ámbito de actuación de los propios recursos.

ADJA

Diálogo entre las partes: un mismo propósito, que necesita continuidad

Entre la intención de orientar hacia opciones viables y la necesidad de sostener los proyectos de vida de las personas migrantes, una misma conversación puede ser interpretada de maneras diferentes. Reconocer estas diferencias constituye un primer paso para construir una relación de acompañamiento basada en la escucha y el entendimiento mutuo. Si bien, no es un desencuentro absoluto, sino un proceso de interpretación mutua donde se negocia qué es posible, qué es deseable y qué es legítimo imaginar.

- ✓ Lo que desde la intervención se plantea como realismo, la persona puede vivirlo como un cierre de posibilidades.
- ✓ Lo que se presenta como una opción, puede percibirse como una decisión impuesta por el sistema.
- ✓ Lo que se ofrece como orientación, puede interpretarse como una validación —o una deslegitimación— de las aspiraciones, capacidades y experiencias previas de la persona.

Tanto las personas migrantes como las profesionales afrontan presiones y condicionantes del mercado laboral que influyen en la relación de acompañamiento y en la construcción de los itinerarios de empleo.

Existe un punto de encuentro entre las partes: responder a las necesidades del presente sin olvidar el proyecto vital. Si el propósito compartido es favorecer el proyecto de vida de la persona, puede ser útil diferenciar entre objetivos a corto, medio y largo plazo. Una inserción laboral puede constituir un logro a corto plazo sin que tenga que convertirse necesariamente en el punto final del itinerario, especialmente cuando no se corresponde con las aspiraciones profesionales de la persona. Mantener abiertos distintos horizontes permite reconocer los avances alcanzados sin cerrar otras posibilidades de futuro.

Compartimos un mismo propósito; pero hay proyectos vitales que necesitan continuidad en el acompañamiento, para que lo alcanzado hoy no cierre las posibilidades de mañana.

Claves desde los marcos teóricos

Varios enfoques atraviesan este apartado. El enfoque interseccional y el decolonial permiten identificar cómo los sesgos de raza, clase y género condicionan qué itinerarios se consideran "realistas" para cada persona, y cómo determinados saberes y trayectorias quedan sistemáticamente infravalorados frente a los legitimados por las instituciones occidentales. El enfoque psicosocial ofrece una lectura del malestar asociado a la pérdida de estatus profesional que evita individualizarlo, situándolo en el contexto estructural que lo produce. Y el enfoque sensible al trauma recorre de forma transversal la incertidumbre, el silencio y la dificultad para nombrar el malestar: comprender que sostener estos procesos —sin forzar respuestas ni exigir participación activa— es parte del acompañamiento, y que la posibilidad de imaginar y proyectar un futuro propio es, en sí misma, parte de la recuperación tras experiencias traumáticas o extremas.

Para profundizar y llevar estos contenidos a la práctica consulta la herramienta 3.

Preguntas para la reflexión y práctica profesional

- ¿Tengo en cuenta cómo imaginaba la persona su vida futura – al llegar en mi acompañamiento?
- ¿Creo que pueden convivir, las limitaciones del sistema con la proyección a futuro más allá del sistema?
- ¿Cuánto me condicionan las limitaciones del sistema en que trabajo, en poder acompañar a las personas en su itinerario o proyección a futuro?
- ¿A qué plazo imagino los futuros formativos profesionales de quienes acompaño? ¿Imagino procesos a 3-5 años vista?
- ¿Imagino que las personas a quien acompaño, con esfuerzo, podrían llegar a ser mis compañeras de trabajo en mí misma función?
- ¿Podría coordinarme con otros recursos o sistemas para ampliar el alcance de los procesos formativos-laborales?
- ¿Considero que los itinerarios formativos-profesionales tienen una implicación emocional e identitaria?
- ¿Cómo operan la precariedad laboral y las diferencias de género en las trayectorias de las personas que acompaño? ¿Estoy ofreciendo trabajos con sesgo de género —cuidados a mujeres, esfuerzo físico a hombres— sin cuestionarlo?

4.3. Actividades vs Disfrutar del estar

Experiencias de las personas migrantes en el proceso

Programar con sentido y dejando espacio a la vida cotidiana

Yo sé que a las asociaciones les exigen cumplir con talleres y más talleres. Y digo vale, voy, ¿por qué no? Pero a veces los talleres de verdad para mí…, por ejemplo, taller de cómo gestionar tus emociones. O sea, vamos a esos talleres y digo, ¿qué hago aquí? ¿qué hago aquí?
Testimonio mujer participante

Que no venga siempre la misma persona [a dar el taller], ni que participen únicamente las personas que viven en la casa donde yo vivo; que sea algo más abierto para todo el mundo. Que no sea solo gente de una asociación, y que entiendan que eso es igual de importante. Que se sigan ofreciendo actividades de fuera. Que puedas ir tú sola a una actividad…
Testimonio mujerparticipante

Tengo muchas cosas positivas del recurso donde estoy, pero mi hermana, a ella le está afectando. De repente se pone muy nerviosa si se pasa un minuto de la hora, que yo a veces digo, tranquilízate, que no va a pasar nada. Y ella que no, que tengo que ir a limpiar. Que tengo dulces guardados, etc. Yo nunca la vi a ella antes así, cuando sé cómo es mi hermana, me crie con ella. Y ahora la veo que mantiene así corriendo, asustada, siempre está llorando, que la van a regañar que la están llamando, que por qué no has llegado…
Testimonio mujer participante

Las verbalizaciones de las participantes nos invitan a detenernos a reflexionar sobre el sentido de tres aspectos fundamentales: (1) la cantidad de actividades programadas, (2) su pertinencia respecto a los intereses y proyectos de las personas, y (3) el momento en el que se realizan.

No todas las personas necesitan participar en todas las actividades, ni todas las actividades tienen sentido en cualquier fase del proceso. Incorporar una mirada sensible a los estados emocionales, al nivel de sobrecarga y a la capacidad de cada persona para participar favorece un acompañamiento más respetuoso, flexible y centrado en sus necesidades. Invitar de forma generalizada a todas las personas a las mismas actividades puede generar desmotivación, participación poco significativa o la percepción de que la oferta responde más a la lógica del proyecto que a sus propios objetivos.

Las personas que residen en recursos de acogida pueden experimentar una sensación de programación constante de su tiempo cotidiano. Los contextos residenciales suponen una convivencia intensa en la que los espacios colectivos, las actividades programadas y las dinámicas grupales ocupan un lugar importante en la vida cotidiana.

En este marco, la participación puede llegar a experimentarse como una obligación cuando no existen suficientes oportunidades para el descanso, la privacidad o la gestión autónoma del propio tiempo. Esta percepción puede intensificarse cuando las actividades se desarrollan siempre con el mismo grupo de convivencia, dificultando la creación de relaciones diversas y de vínculos que no estén determinados por la categoría compartida que las ha llevado a convivir en el recurso.

Las narrativas nos invitan a reflexionar a las profesionales sobre el riesgo de que determinadas dinámicas de funcionamiento de los recursos residenciales deriven en prácticas de control que trasciendan las necesidades de acompañamiento o convivencia. La necesidad de supervisar, registrar o justificar determinados aspectos de la vida cotidiana puede generar, en ocasiones, una sensación de infantilización, al transmitir el mensaje implícito de que las personas deben explicar o validar constantemente sus decisiones. Estas prácticas pueden tener un impacto en la identidad, la autoestima y la percepción de autonomía, por lo que resulta fundamental revisar de forma continua el equilibrio entre el acompañamiento, la protección y el respeto a la capacidad de decisión de cada persona.

Más allá de las actividades: un lugar donde estar y participar diciendo "no"

> ***"En las actividades hace falta espacios en los que se pueda socializar, más allá de una formación jerarquizada o tan educativa. Hacen falta espacios en los que se puedan hacer cosas sin estar pensando siempre en las dificultades. A veces te convocan a actividades "con gente como tú" y yo me pregunto "¿Qué es gente como yo?"***
>
> **Testimonio mujer participante**

> ***Llega un punto en el que no aguanto a nadie, pero no, tienes que aguantar, si no quieres o no puedes… Me falta un espacio, cuando quiero descansar tengo que estar [en las actividades] porque es obligatorio.***
>
> **Testimonio mujer participante**

Con frecuencia, objetivos como favorecer el bienestar, fortalecer las habilidades relacionales o promover el ocio y la participación se traducen en una intensa programación de actividades y talleres. Sin embargo, la intervención no siempre requiere una actividad estructurada. En ocasiones, ofrecer un espacio donde las personas puedan encontrarse, conversar, descansar o simplemente estar resulta más valio-

so que programar nuevos contenidos o talleres. Incorporar tiempos y espacios no dirigidos permite respetar los ritmos individuales, favorecer relaciones más espontáneas y generar oportunidades de participación menos condicionadas por los objetivos del proyecto. Esta decisión, también técnica, puede resultar más coherente con las necesidades de las personas que añadir nuevos contenidos o dinámicas a una agenda ya saturada.

Por otro lado, los relatos invitan a reflexionar sobre la tendencia a que muchas de las actividades giren en torno a la situación de vulnerabilidad de las personas o a categorías con las que no siempre se identifican. Compartir una circunstancia administrativa o un proceso migratorio no implica compartir intereses, afinidades o formas de relacionarse, por lo que resulta necesario generar oportunidades de encuentro que trasciendan estas etiquetas. Además, es importante que veamos a las personas más allá de la condición de "persona migrante" o "persona vulnerable".

Desde el **conocimiento situado**, esto implica reconocer a las personas no solo como destinatarias de actividades diseñadas por otros, sino como productoras legítimas de propuestas sobre qué necesitan y cómo quieren encontrarse y organizarse; el **enfoque interseccional**, por su parte, recuerda que ninguna categoría administrativa agota la identidad ni los intereses de una persona.

La participación no significa solo tomar parte en actividades programadas desde fuera, sino tener la oportunidad de proponer espacios o actividades, poder sugerir otras formas de hacer o estar, y sentir la suficiente seguridad y confianza para poder también decir que no cuando se nos propone algo. Desde un **enfoque de derechos**, poder decir "no" no es una excepción tolerada, sino parte del ejercicio legítimo de la propia autonomía; y desde el enfoque psicosocial, puede constituir en sí mismo un acto de autocuidado y regulación emocional.

Trabajar desde una perspectiva centrada en las personas implica asumir que no todas las actividades tendrán una elevada participación, y que esto no necesariamente representa un fracaso. En ocasiones, respetar que una persona no quiera participar, adaptar una propuesta o aceptar que solo una minoría encuentre sentido en una actividad forma parte del propio proceso de acompañamiento.



La mirada de las profesionales

Cuando la estructura condiciona el acompañamiento

Para mí, en mi caso, el acompañamiento desde una asociación de base en la que, como comentaban las compañeras, no hay tantas limitaciones a nivel burocrático y se puede acompañar más desde el tú a tú, porque son esos espacios más informales donde se intercambia desde otro punto, ha inspirado mi acompañamiento. Creo que también se puede de alguna manera coger esas cosas buenas y llevarlas a espacios más institucionales, quizás más rígidos.

Testimonio de profesional

"Todo está muy escrito desde un manual, cada vez hay menos puntos en los que poder colarse a favor de las personas, a favor de esa cercanía, a favor de esos derechos. Es que parece de alguna manera contradictorio. Cómo desde programas que se centran en el bienestar de las personas, a veces esos mismos programas les ponen hasta más barreras y dificultades."

Testimonio de profesional

Las profesionales encuentran inspiración en sus experiencias y en las conversaciones mantenidas con organizaciones con estructuras menos institucionalizadas, especialmente en otras formas de entender la participación y el acompañamiento. Destacan cómo, cuando las actividades se construyen de abajo hacia arriba, pueden emerger propuestas y formas de relación más horizontales y cercanas, en las que la persona no es mirada únicamente desde su condición de usuaria de un recurso. Estas experiencias no cuestionan el valor de la planificación ni de los objetivos de los proyectos, sino que invitan a evitar que se conviertan en un marco rígido, dejando espacio para que las necesidades, intereses y propuestas de las personas puedan orientar también lo que sucede.



Diversificar los apoyos para fortalecer la autonomía

> ***Creo que, desde los puestos profesionales en entidades quizás más institucionalizadas, a veces nos sentimos como responsables de dar respuesta a todas aquellas dificultades que la persona plantea y realmente no es así (…) En las entrevistas que tengo con las personas que acaban de llegar siempre les animo a que, aunque estén en nuestra organización, tienen un abanico de posibilidades con otras entidades muy distintas a las que también pueden acudir y sentirse parte, que es algo que es muy rico…***
>
> **Testimonio profesional**

Esta reflexión constituye en sí misma una buena práctica. Es importante reconocer que buscar apoyo en distintas organizaciones o recursos forma parte de una estrategia legítima y necesaria para responder a necesidades diversas. Lejos de interpretarse como una falta de compromiso, deslealtad y desconfianza, acudir a diferentes espacios puede contribuir a ampliar la red de apoyo, acceder a recursos complementarios y favorecer una mayor autonomía. El objetivo no es que la persona permanezca vinculada a una única organización, sino que pueda construir un itinerario propio, eligiendo libremente los apoyos que considera más útiles en cada momento.

Poner a la persona en el centro también implica aceptar que el centro de la intervención no es la organización, ni mi intervención, sino la red de apoyos que la persona va construyendo.



Cuando el esfuerzo no se siente recompensado

También resulta necesario revisar las emociones que pueden aparecer en el equipo de profesionales cuando una actividad no tiene la participación esperada. Es comprensible que, tras el esfuerzo dedicado a diseñarla y ponerla en marcha, surjan sentimientos de frustración o la percepción de que el trabajo realizado no ha sido valorado. Es importante escuchar la vivencia de las propias personas migrantes, para comprender las circunstancias y sus necesidades de una forma más amplia. La participación no debería entenderse como una forma de corresponder al esfuerzo profesional, sino como una decisión vinculada al momento vital, los intereses y las posibilidades de cada persona y no debería, en ninguno de los casos, comprometer el vínculo construido.

Ello requiere que los equipos de profesionales puedan manejar la incertidumbre y frustración. Además, reflexionar y cuestionar la idea de que el valor de una intervención depende exclusivamente del cumplimiento de indicadores cuantitativos o de lograr cifras de participación elevadas.

Esta pregunta no implica cuestionar la necesidad de planificar o evaluar, sino recordar que los proyectos deben estar al servicio de las personas, y no las personas al servicio de los proyectos. Para ello la escucha y la participación es esencial, para poder adaptar los ritmos y actividades a las motivaciones, intereses y necesidades de las personas, e incluso aceptar, que quizás esas motivaciones, intereses y necesidades no están vinculados a lo que yo puedo ofrecer como profesional, equipo u organización.

Diálogo entre las partes: la confianza en la autonomía

Las profesionales hablan de autonomía y de la importancia de favorecerla a través de los acompañamientos. Las personas migrantes también expresan su deseo de ser autónomas y tomar decisiones sobre sus propios procesos. El punto de encuentro aparece en este propósito compartido, aunque no siempre se comparta la forma de entender qué lo favorece: una misma práctica puede ser vivida como apoyo a la autonomía por una parte y como una limitación de esta por la otra.

- ✓ Lo que para una persona puede ser una elección de cuidado o priorizarse, como descansar o decidir no participar en una actividad, puede leerse desde la intervención como una falta de compromiso con su proceso.

- ✓ Lo que para una persona puede ser algo natural, como buscar otras alternativas, puede ser interpretado por algunas profesionales como una falta de agradecimiento o deslealtad.

- ✓ Lo que para una persona puede ser una forma de ampliar sus oportunidades y apoyos, puede ser interpretado como un intento de aprovecharse de los recursos disponibles.

- ✓ Lo que para las profesionales puede entenderse como una forma de favorecer la autonomía y ampliar las redes de apoyo, puede vivirse por las personas acompañadas como una forma de abandono.

- ✓ Lo que para las profesionales puede ser una oportunidad para diversificar los apoyos, puede vivirse por las personas como una pérdida del vínculo construido con la organización que ya conocen.

Claves desde los marcos teóricos

El enfoque de derechos recorre de forma transversal este apartado: participar, decir "no", buscar apoyo en otras organizaciones o decidir cuándo y cómo estar disponible son formas legítimas de ejercer autonomía, no excepciones que deban justificarse. La mirada decolonial ayuda a identificar cuándo las dinámicas de supervisión o control cotidiano —aun naciendo de una intención de cuidado— pueden derivar en formas de infantilización o tutela. Y el enfoque de conocimiento situado invita a mirar a las personas acompañadas también como productoras de propuestas sobre qué necesitan y cómo quieren encontrarse, y no únicamente como destinatarias de una programación diseñada desde fuera.

Para profundizar y llevar estos contenidos a la práctica consulta la herramienta 4.

Preguntas para la reflexión y práctica profesional

- Trasladar la pregunta a nuestra propia experiencia cotidiana: ¿cómo nos sentiríamos si nuestra agenda estuviera repleta de actividades obligatorias que no hemos elegido?
- ¿Cómo entiendo la autonomía? ¿Qué papel ocupa lo práctico y cuál lo emocional – identitario?
- ¿A qué responde la autonomía en los acompañamientos, planes de intervención e itinerarios? ¿A la capacidad de hacer las cosas solas? ¿Cuándo aparece o cuándo se retira el acompañamiento directo profesional?
- ¿Qué espacios utilizan las personas a las que acompaño para "pasar el rato"? ¿Utilizan algún espacio fuera de los recursos de acogida?
- ¿Las actividades se diseñan para responder a las necesidades, intereses y ritmos de las persoas o para cumplir, preferentemente la planfiicación e indicadores del proyecto?
- ¿Quién piensa los talleres? ¿A qué agenda responden? (A la de las personas, a la de los proyectos, a las necesidades de los recursos y del equipo...)
- ¿Quién facilita los talleres? ¿Son siempre miembros del equipo profesional o colaboradoras? ¿Habría posibilidad de que hubiese talleres (co)facilitados por personas participantes?
- ¿Cuánto están prestablecidos los talleres (metodología, temáticas, participantes, sesiones, horario, objetivo...) antes de que se lleven a cabo? ¿Es flexible esta planificación?
- ¿Qué nivel de asistencia hay a las actividades grupales? ¿Cuáles tienen más participación? ¿A qué creo que se debe? ¿Por qué creo que no la hay en otros espacios?

4.4. Convivencia



Vivir y convivir en un recurso

Las personas que viven o han vivido en recursos de atención residencial nos invitan a reflexionar sobre la atención residencial como un fenómeno profundamente ambivalente, en tanto que constituye un espacio necesario y fundamental para re-comenzar, pero que también genera sentimientos, experiencias y significados contradictorios.

Compartir espacio, vivir realidades distintas

> ***Somos tantas nacionalidades, tantas culturas diferentes… sería positivo que exista realmente un sistema en donde nos hagan unirnos un poco más. Conocer, por ejemplo, cómo es la cultura de mis otros compañeros que sea por ejemplo con actividades dinámicas que nos ayuden un poco también a conectar con la realidad de los demás y eso yo creo que ayudaría muchísimo a entender quizás el comportamiento de las otras personas a tener en cuenta.***
>
> Testimonio mujer participante

La convivencia en contextos de acogida reúne a personas con trayectorias, referencias culturales y experiencias vitales diversas. Sin embargo, el mero hecho de compartir un espacio no garantiza por sí mismo el conocimiento mutuo, la generación de vínculos o la comprensión de las realidades de los demás.

Las personas participantes nos invitan a reflexionar en torno a qué actuaciones podrían llevarse a cabo para que el encuentro entre personas con experiencias y referencias distintas se traduzca en comprensión mutua y construcción de comunidad. En este sentido, se consideran necesarias programar acciones intencionadas que faciliten el diálogo y el intercambio.

En recursos donde residen solicitantes de Protección Internacional, se conviven también con las resoluciones favorables y/o desfavorables. Los relatos nos invitan a reflexionar sobre la importancia de atender al grupo cuando se producen concesiones o denegaciones de protección internacional que afectan a alguna de las personas convivientes. En estas situaciones emergen inquietudes, emociones de desesperanza y comparaciones entre casos que, desde el punto de vista administrativo, no son equiparables, ya que cada solicitud constituye una realidad única. Sin embargo, estas reacciones deben ser atendidas y no obviadas. Es necesario preguntarnos cuál es el impacto que estas situaciones tienen también en el resto de las personas que conviven y acompañar las consecuencias emocionales y relacionales que pueden generar.



Cuando los derechos se sienten como favores

No creo que ninguna persona que haya pasado por recursos vaya a decir que lo ha pasado muy bien o que tuvo una experiencia muy buena. Esto es para todos, son experiencias difíciles, no es algo normal… aunque con el tiempo te acostumbres a todo.
Testimonio hombre participante

Los primeros días que llegué a la organización también fue un choque. Porque las reglas. Muchas reglas. Pero allí me quedé.
Testimonio mujer participante

Yo creo que a veces hacen que no seas tan autónoma. Y también percibo que a veces las personas también tienen como ese miedo a perder el beneficio, no se lanzan a conocer cosas fuera de recursos.
Testimonio mujer participante

La experiencia de acogida residencial y de acompañamiento integral en las organizaciones suele vivirse con ambivalencia. Las personas pueden reconocer y valorar enormemente el apoyo recibido, al mismo tiempo que experimentan dificultades y malestares asociadas a la convivencia, la pérdida de autonomía, al propio acompañamiento o a la incertidumbre o el impacto emocional de habitar una situación no elegida. Dentro de esta ambivalencia, destaca la sensación de vergüenza o humillación que puede generar en las personas el hecho de estar acogido o acogida en un espacio físico como puede ser un centro o un albergue, mezclada con el agradecimiento por el hecho de disponer de dicho espacio. En ocasiones, desde el sector social, esto es percibido como algo normal o incluso como un derecho, pero desde la sociedad y nuestros marcos individuales, es una situación "anormal", que puede ser leída en términos de fracaso, vulnerabilidad, dependencia o incluso aprovechamiento de recursos públicos.

En este contexto, el agradecimiento hacia las organizaciones y profesionales puede coexistir con necesidades no expresadas, malestares cotidianos o propuestas de mejora que no siempre encuentran espacio para ser formuladas.

La percepción de estar recibiendo una ayuda necesaria puede llevar a algunas personas a minimizar sus propias dificultades, evitar expresar desacuerdos o considerar que no tienen legitimidad suficiente para cuestionar determinadas normas, dinámicas o estructuras del recurso.

A la vez, esa incomodidad o malestar asociado a la situación de acogida, puede provocar mucha dificultad para aceptar el acompañamiento y participar.

Generar espacios donde sea posible reconocer simultáneamente la dificultad para aceptar la condición de "persona acogida en un recurso" con el valor del apoyo recibido y el impacto que determinadas condiciones tienen sobre el bienestar de las personas constituye un elemento fundamental para la participación y la reparación. Expresar incomodidad, cansancio, desacuerdo o propuestas de cambio **no debería entenderse como una falta de agradecimiento**, sino como una queja legítima o incluso como una contribución a la mejora de los procesos de acogida y acompañamiento.

Entre acompañar, intervenir y "educar"

Para mí es como que a veces nos infantilizan, no nos dan la capacidad de pensar por nosotras mismas. Porque a veces hasta siento que nos silencian. Si nosotras nos quejamos, nos tratan como "rebeldes" y entonces ahí llega el paternalismo.
Testimonio mujer participante

Porque tú, perdóname, pero a mí no me pueden educar. Porque lo que se me está enseñando no es educación, es algo que me fastidia, que me hace daño.
Testimonio mujer participante

Vivir en un recurso residencial supone que parte de la vida privada transcurra en un espacio institucional. Esta realidad exige revisar continuamente el equilibrio entre acompañar y respetar la intimidad, evitando que la convivencia legitime formas de intervención sobre aspectos de la vida cotidiana que, en otros contextos, pertenecerían exclusivamente a la esfera personal.

Las personas migrantes nos invitan a reflexionar precisamente sobre el acompañamiento socioeducativo en personas adultas. La comprensión de la necesidad de una normativa que permita que el recurso funcione y tenga continuidad, convive con la percepción de que hay un componente que se extra limita a la dinamización de la convivencia. En este sentido, exponen que en ocasiones perciben una finalidad de "educar" en el sentido de corregir comportamientos, siendo una experiencia que desdibuja su capacidad de personas adultas funcionales, llegándose a sentir en ocasiones, infantilizadas.

Lejos de cuestionar la función de las normas o el papel del acompañamiento socioeducativo en los recursos residenciales, resulta pertinente reflexionar sobre cómo presentamos esta relación a las personas acompañadas, reconociendo que son personas adultas con trayectorias, responsabilidades, capacidades y formas de hacer propias. Asimismo, conviene preguntarse en qué medida estas prácticas pueden variar en función de determinadas características o ejes de diversidad que interseccio-

nan (como el lugar de origen, el género, la religión o determinados rasgos físicos), y cómo evitar que den lugar a formas diferenciadas de control, supervisión o limitación de la autonomía.

Esta tensión entre norma y paternalismo es, de nuevo, el terreno que revisa el **marco decolonial**: cuidar sin tutelar, sostener sin infantilizar.

La convivencia en la relación de acompañamiento

Sentirse vista, sentirse acompañada

A mí con que me pregunten "¿cómo estás?" ya me cambia el día.
Testimonio mujer participante

Siento que a veces preguntan el "cómo estás" desde el hábito.
Testimonio mujer participante

Los procesos de acompañamiento no se sostienen únicamente sobre itinerarios diseñados, recursos, prestaciones o intervenciones técnicas, sino también sobre la calidad de las relaciones que se construyen entre profesionales y participantes. Sentirse escuchado, reconocido y tomado en consideración constituye una dimensión fundamental de la experiencia de acompañamiento y, que pueden llegar a ser incluso más valoradas que otras actuaciones.

Las interacciones cotidianas pueden transmitir mensajes muy distintos. Preguntas orientadas al bienestar emocional— «¿cómo estás?»— pueden convertirse en fórmulas rutinarias cuando no existe tiempo, disponibilidad o condiciones para acoger la respuesta. Más allá de las acciones desarrolladas, estos relatos recuerdan la importancia de que las personas se sientan vistas en su singularidad y no únicamente como usuarias de un recurso o destinatarias de una intervención. El reconocimiento, la escucha y la presencia constituyen elementos centrales de cualquier práctica de acompañamiento y pueden tener un impacto tan o más relevante como los apoyos materiales y las actividades programadas.



Los polos de la autonomía

A mí nunca me han acompañado a una gestión o una cita médica. He visto que a otras personas sí las acompañan.
Testimonio mujer participante

Yo lo he sentido así, como hay usuarias que no interactúan con otras personas porque siempre tienen a la educadora. `Yo te acompaño, yo voy contigo´. Y no les dan esa posibilidad de que ellas también sean autónomas. Porque luego conmigo… Sí, yo siempre dije que no. Aunque yo sé que a veces está bien ser acompañada…
Testimonio mujer participante

La autonomía es uno de los conceptos más presentes en la intervención social y, al mismo tiempo, uno de los que admite interpretaciones más diversas cuando las profesionales dialogan. En ocasiones, se alude para la progresiva retirada del acompañamiento bajo la idea de que la persona debe aprender a desenvolverse sola. En otras, conduce a una intervención más directiva y programada, donde se pretende enseñar o supervisar cada aspecto de la vida cotidiana con el objetivo de que la persona "aprenda a ser autónoma". Entre ambos polos existe un espacio de equilibrio: comprender la autonomía como la capacidad de tomar decisiones sobre la propia vida y de contar con los apoyos necesarios cuando se requieren. Favorecer la autonomía no implica ni abandonar ni dirigir, sino acompañar de forma ajustada a las necesidades y al momento vital de cada persona.

Cada persona vive de forma diferente el hecho de recibir apoyo, y sus necesidades pueden variar en función del momento vital, el contexto o la situación concreta. La necesidad de acompañamiento no responde únicamente a la existencia de barreras idiomáticas o al desconocimiento del entorno. Existen situaciones que, por su propia naturaleza, generan incertidumbre, estrés o vulnerabilidad, como acudir a una consulta médica o afrontar un trámite administrativo. En estos momentos, el acompañamiento puede constituir un apoyo emocional y relacional que aporte seguridad, independientemente del grado de autonomía o de las capacidades de la persona. La cuestión no es asumir que alguien necesita ser acompañado, sino ofrecer esa posibilidad y permitir que sea la propia persona quien decida si desea contar con ese apoyo.

Las personas no dejan de ser autónomas por necesitar acompañamiento, igual que cualquiera puede pedir a un familiar o a una amiga que le acompañe a un momento importante o cuando se siente más vulnerable.

Convivir con el sistema

Cuando la institución determina la práctica

Estar atendiendo en primera línea a la gente, por ejemplo, cuando están sufriendo violencia, de discriminación en el acceso a todos los derechos. Y no puedes hacer nada, porque desde arriba te dicen que no puedes hacer nada…

Testimonio profesional

En este ámbito estamos en un cuestionamiento constante hacia adentro y hacia afuera y una denuncia constante. Al final no puedo acompañar a una persona sin denunciar las violencias o las injusticias que está viviendo, porque si la acompaño sin denunciarlo al final no estoy haciendo todo lo que puedo para cambiar su realidad y para decir no estoy de acuerdo.

Testimonio profesional

La convivencia de las propias profesionales con el sistema en el que trabajan, supone hablar de los tiempos, la lógica de proyectos y programas, la burocracia, las exigencias institucionales, los cambios normativos y/o los recursos limitados que condicionan la forma en que pueden acompañar.

Las lógicas institucionales y las realidades de las personas no siempre avanzan al mismo ritmo. Estas tensiones sitúan a las y los profesionales en una posición de mediación constante entre las necesidades de las personas, sus propios valores y las exigencias del sistema. Este ejercicio de mediación genera, en muchas ocasiones, frustración y desgaste profesional.

Esta frustración puede, sin embargo, convertirse en una fuente de reflexión y acción profesional: identificar aquello que genera desigualdad, visibilizarlo y acompañar a las personas en la búsqueda de respuestas.

Las profesionales reconocen que responder y acompañar para que las personas respondan ante las violencias, discriminaciones e injusticias también da sentido a la práctica profesional social.


¿HAY QUE AGUANTAR?
@lineadefuego
TRIPAS CORAZÓN
@TRIPASCORAZON.ARTE
YO EN PATAS Y HAMBREADA SOY LA VIOLENCIA ELLOS ARMADOS HABLAN DE PAZ
PUEBLO
COLECTIVO
Lo Encontramos Luchando
COLECTIVO CONVERGENCIA
EN LUCHA CONTRA EL AGRO GENOCIDIO
¡ARMATE Y DEFIENDETE!
¡Larga vida a la pereza!
@Sofizzzzzz
Pelz

La identidad profesional como brújula

Creo que es muy importante que desde los equipos seamos voces que cuestionan. Tengo muchos ejemplos de cosas que venían marcadas por la norma; `No, esta persona tiene que hacer tal cosa´. Y desde los equipos se ha conseguido en muchas ocasiones, desde un trabajo compartido, cambiar ciertas cosas, aunque son muy pocas, pero creo que es muy importante que desde los propios equipos busquemos, identifiquemos esas grietas, dentro siempre de la legalidad y de lo que se puede hacer, pero identificarlas porque hay otras formas de hacer las cosas si se les da más de una vuelta a veces.

Testimonio de profesional

Las reflexiones de las profesionales señalan la importancia de no perder de vista que el ejercicio de las profesiones sociales cuenta con un marco competencial, ético y metodológico propio, que trasciende los objetivos concretos de cada proyecto. Si bien los programas delimitan actuaciones, tiempos e indicadores, resulta fundamental mantener una mirada profesional que permita identificar oportunidades de acompañamiento, coordinación o derivación más allá de aquello que el proyecto contempla de forma explícita. En este sentido, el reto consiste en conjugar las exigencias institucionales con el sentido último de la intervención: responder a las necesidades de la persona, y no únicamente a las del programa.

Esta identidad profesional, sin embargo, no se sostiene solo en lo técnico o lo competencial. Quienes nos dedicamos al sector social, solemos hacerlo desde una vinculación sociopolítica y un sistema de creencias y valores universales arraigados que forman parte de nuestra propia identidad, no solo del rol laboral. Esta implicación es, en gran medida, lo que sostiene la calidad y el sentido del acompañamiento, pero es también lo que explica que cuando confrontamos sistemas o situaciones que chocan con nuestra manera de ver y entender el mundo, el desgaste y el impacto emocional del trabajo sea tan intensos, comprometiendo algo tan propio de quien acompaña como es su propia identidad.

La revisión constante de nuestra práctica profesional es posible gracias a esta identidad comprometida. Mantener abierta la pregunta sobre cómo acompañar y cómo podemos hacerlo mejor, hace del tercer sector un ámbito altamente cualificado.

Claves desde los marcos teóricos

El enfoque de derechos se visibiliza de forma especialmente clara este apartado: convivir en un recurso, acceder a protección internacional o cuestionar el propio sistema desde dentro son, en el fondo, ejercicios de un derecho, no concesiones que deban agradecerse indefinidamente. El enfoque sensible al trauma ayuda a comprender el impacto colectivo que generan situaciones como las resoluciones de protección internacional, más allá de quienes las reciben directamente. El enfoque interseccional y el decolonial permiten identificar cómo ciertas dinámicas de control o normas de convivencia pueden operar de forma diferenciada según los ejes de diversidad de cada persona, derivando en formas de tutela o infantilización no siempre visibles. En este sentido, se observa que las mujeres refieren con mayor frecuencia que los hombres sentirse infantilizadas, dirigidas o sujetas a dinámicas que pueden limitar su autonomía en el contexto residencial. Y el enfoque psicosocial recuerda que el desgaste y la frustración que experimentan las profesionales al mediar entre el sistema y las personas acompañadas no son un fallo individual, sino una respuesta esperable ante esa tensión estructural.

Para profundizar y llevar estos contenidos a la práctica consulta las herramientas 5 y 6.

Preguntas para la reflexión y práctica profesional

- ¿Cómo me siento cuando no me necesitan en el acompañamiento? ¿O cuando percibo que alguien está utilizando el sistema o mi acompañamiento para su beneficio?
- ¿Cómo entiendo la autonomía? ¿Qué papel ocupa lo práctico y cuál lo emocional – identitario?
- ¿A qué responde la autonomía en los acompañamientos, planes de intervención e itinerarios? ¿A la capacidad de hacer las cosas solas? ¿Cuándo aparece o cuándo se retira el acompañamiento directo profesional?
- ¿Cuál es mi relación con las normas? ¿Y con el sistema? La relación con el sistema, es un equilibrio entre cuestionario cuando las cosas no están bien y tener capacidad constructiva para hacerlo mejorar y crecer de forma colectiva.
- ¿Cómo te sitúas en este equilibrio? ¿Qué impacto crees que puede tener tu relación con el sistema en vista al acompañamiento?
- ¿Consideras que es suficiente el acompañamiento que se puede brindar? En caso de que no. ¿Cómo crees que se maneja esto en el acompañamiento?
- ¿Quién facilita los talleres? ¿Son siempre miembros del equipo profesional o colaboradoras? ¿Habría posibilidad de que hubiese talleres (co)facilitados por personas participantes?
- ¿Cuánto están prestablecidos los talleres (metodología, temáticas, participantes, sesiones, horario, objetivo...) antes de que se lleven a cabo? ¿Es flexible esta planificación?
- ¿Qué nivel de asistencia hay a las actividades grupales? ¿Cuáles tienen más participación? ¿A qué creo que se debe? ¿Por qué creo que no la hay en otros espacios?

5

HERRAMIENTAS PARA LAS BUENAS PRÁCTICAS

Herramienta 1: reconocer nuestra identidad sin renunciar

Os invitamos a parar y reflexionar sobre cómo el proceso migratorio ha podido influir en vuestra identidad, es decir, en quiénes sois y cómo os veis. ¿**Qué cosas han cambiado? ¿Me gustan esos cambios? ¿O he tenido que hacerlos sin quererlo sólo por la presión del entorno y la necesidad de adaptarme?**

	CUANDO ESTABA EN MI PAÍS	AHORA
Cómo soy, pienso y reacciono		
Mis valores y creencias		
Mi cultura, tradiciones e idioma		
Las cosas que me gustan		
Cómo me relaciono y con quién		
El papel que ocupo en mi entorno y en la sociedad		
Otros		

Puede que haya cosas que vosotras/os mismos podáis hacer para mantener algunos aspectos de vuestra identidad que son importantes y también, cosas que necesitéis que los equipos de las asociaciones que os acompañan tengan en cuenta para que esto sea posible o que personas de vuestra misma comunidad puedan aportar. Podéis utilizar la siguiente tabla para pensar, debatir con otras personas que están siendo acompañadas también por la misma entidad y abrir el diálogo con las profesionales.

QUÉ PUEDO HACER YO	QUÉ NECESITO QUE TENGA EN CUENTA EL EQUIPO	CÓMO ME PUEDO APOYAR EN LA COMUNIDAD: NECESIDADES COMUNES Y RECURSOS INTERNOS
1. 2. 3.	1. 2. 3.	1. 2. 3.

También podéis reuniros un grupo de personas que representen las diferentes comunidades migrantes que están siendo acompañadas por la entidad y convocar un espacio colectivo a trabajadores de la misma para: a) volcar esas reflexiones conjuntas; b) establecer pautas para que se adopten algunas medidas concretas a corto y a medio / largo plazo, teniendo en cuenta que algunos elementos requerirán de cambios más profundos o limitaciones más difíciles; c) proponer un espacio de evaluación a los 3 y 6 meses para revisar los avances en los acuerdos. La siguiente tabla puede ser una herramienta de utilidad que facilite tener un registro.

NECESIDADES DETECTADAS	ACUERDOS A CORTO PLAZO	ACUERDOS A MEDIO – LARGO PLAZO	REVISIÓN DE LOS AVANCES

Herramienta 2. Espacios de coordinación centrados en la persona

Una buena práctica destacada en la guía es adoptar espacios de coordinación en los que la persona esté presente. A pesar de ello, generar este tipo de espacios conjuntos no es sencillo si tenemos en cuenta todos los elementos que hemos ido abordando a lo largo de la guía. A continuación, compartimos una serie de elementos a tener en cuenta a la hora de plantear estos espacios:

a) Antes de nada: reflexionar si estamos dispuestas o no

Proponer estos espacios requiere que el equipo esté de acuerdo en hacer un cambio integral en la manera de intervenir. Se recomienda hacer un espacio conjunto en el que se reflexione sobre los siguientes puntos, además de cuestiones prácticas y de organización del trabajo:

- ✓ ¿Qué queremos abordar en ese espacio de coordinación?
- ✓ ¿Estamos dispuestas a asumir posibles señalamientos o cuestionamientos sobre nuestros marcos y nuestro trabajo en esos espacios? ¿Qué me removería?
- ✓ ¿Estamos dispuestas a hacerlo con todas las personas, y no sólo con cierto tipo de perfiles con los que nos resultaría más sencillo?
- ✓ ¿Estamos dispuestos a respetar la confidencialidad del espacio?

b) ¿Quiénes deben estar presentes?

Es importante determinar quiénes deberán estar presente. Para ello, no debemos sólo tener en cuenta los objetivos del espacio sino también los estilos vinculares de la profesional con la persona, para garantizar que el espacio de coordinación sea un espacio seguro, dignificador y respetuoso. Este análisis se puede realizar además junto con la persona que va a estar en el espacio.

VÍNCULO SEGURO O COLABORATIVO	Basado en la confianza mutua, el respeto a los límites, la empatía y el fomento de la autonomía
VÍNCULO SOBREPROTECTOR O PATERNALISTA	Caracterizado por una alta implicación afectiva pero baja exigencia de autonomía
VÍNCULO DISTANTE O BUROCRÁTICO	Marcado por la frialdad emocional, la estricta aplicación de protocolos y la desconexión afectiva
VÍNCULO INVASIVO O CONTROLADOR	Centrado en una hiperregulación de la vida de la persona, reproduciendo dinámicas de poder asimétricas.

c) ¿Cómo preparar el encuentro?

Es necesario aclarar qué es el espacio, qué metodología se va a utilizar (duración, tipo de espacio, formato...), ofrecer a la persona la oportunidad de aclarar dudas y construir de manera conjunta límites (sobre temas a tratar, finalidad de la reunión, personas presentes, confidencialidad...).

QUÉ ES	QUÉ NO ES
Un espacio de encuentro y escucha compartida con las personas que me acompañan.	Un tribunal donde se evalúa o juzga quién soy, mis decisiones y qué estoy haciendo para "integrarme"
Un momento para poner en común objetivos, avances, dudas y dificultades del proceso.	Un espacio para hablar "sobre" mi como si no estuviera presente.
Una oportunidad para expresar cómo estoy viviendo el proceso y qué necesito.	Un trámite burocrático de control o supervisión del cumplimiento de las normas.
Un espacio de corresponsabilidad en las decisiones sobre mi proceso y mis objetivos.	Un lugar donde se decide por mi o se sugieren de forma insistente en los próximos pasos sobre mi proceso
Un momento para reconocer también mis recursos, saberes y fortalezas.	Un espacio centrado únicamente en mis carencias, riesgos o incumplimientos.

d) ¿Qué rol tiene cada persona en el espacio?

Partiendo de que el espacio se diseña teniendo en cuenta que la persona migrante está en el centro, es importante que en el espacio de coordinación haya siempre un profesional de referencia que se encargue de las siguientes funciones:

- ✓ Facilitar el espacio de escucha mutua.
- ✓ Ordenar la información.
- ✓ Traducir lo técnico a un lenguaje accesible.
- ✓ Velar por la participación real de la persona acompañada.
- ✓ Gestionar posibles conflictos en el espacio.
- ✓ Identificar respuestas eurocéntricas o racistas que ataquen a la identidad y dignidad de la persona para abordarlas.
- ✓ Reconducir el espacio si el resto de profesionales presentes están teniendo una actitud más directiva que participativa cuando planteen propuestas desde sus propias áreas de intervención.

Este profesional no siempre tiene que ser alguien del área de psicología o trabajo social, sino que debe decidirse teniendo en cuenta el análisis previo de relaciones y estilos vinculares.

e) ¿Qué hacer después?

- ✓ Recoger por escrito los acuerdos alcanzados, con lenguaje claro y accesible.
- ✓ Compartir ese resumen con la persona, comprobando que lo entiende y está de acuerdo.
- ✓ Respetar los acuerdos y límites establecidos (especialmente en términos de confidencialidad)
- ✓ Garantizar que quede definido cuándo tendrá lugar el espacio para revisar los acuerdos establecidos.
- ✓ Ofrecer un espacio a las profesionales para reflexionar si han aparecido en el espacio narrativas o actitudes que hayan generado malestar o conflicto o, simplemente, que les hayan hecho repensar sobre sus propios marcos identitarios y de acompañamiento.
- ✓ Ofrecer un sistema de evaluación anónimo de los espacios de coordinación, tanto para profesionales como para las personas migrantes acompañadas.

Herramienta 3. Herramienta de autorreflexión y acompañamiento profesional para construir una hoja de ruta laboral y vital sensible a los procesos psicosociales

1) Lo que hay detrás de mi malestar en la búsqueda de trabajo

Buscar empleo o formarme en un nuevo país no depende únicamente de mis capacidades. Mi bienestar, mi historia, mi situación actual y las condiciones del entorno también influyen.

¿Identifico alguna fuente de malestar?

- ☐ Duelo y pérdidas
- ☐ Soledad o falta de red
- ☐ Situación económica
- ☐ Vivienda
- ☐ Situación administrativa
- ☐ Idioma
- ☐ Discriminación racial
- ☐ Sesgos de género
- ☐ Edad
- ☐ Falta de reconocimiento de títulos o experiencia
- ☐ Desconocimiento del mercado laboral
- ☐ Experiencias negativas de búsqueda de empleo
- ☐ Presión familiar
- ☐ Sensación de haber "retrocedido" profesionalmente
- ☐ Falta de reconocimiento de mi recorrido y experiencia laboral previa
- ☐ Sensación de no poder elegir
- ☐ Pensamientos de que no podré trabajar nunca en lo que me interesa o me gusta
- ☐ Percepción de que en este país hay trabajos ya adjudicados para las personas migrantes
- ☐ Agotamiento
- ☐ Tener que formarme de nuevo
- ☐ Me ofrecen cursos que no tienen coherencia con mis aspiraciones
- ☐ Mis sueños han quedado en un plano invisible

¿Qué parte de lo que estoy viviendo tiene que ver conmigo y qué parte tiene que ver con el contexto?

2) Lo que traigo conmigo — capacidades y recursos

LO QUE SÉ HACER
Conocimientos
Formación
Experiencia profesional
Competencias técnicas
LO QUE SÉ HACER, AUNQUE NUNCA ME LO HAYAN CERTIFICADO
1.
2.
3.
4.

3) Mi proyecto de vida

QUIÉN QUIERO SER	¿Cómo quiero sentirme y reconocerme?
CÓMO QUIERO VIVIR	¿Qué condiciones necesito para sentir que mi vida es sostenible?
QUÉ QUIERO HACER	¿Qué actividades, profesiones o proyectos me interesan?
QUÉ TENGO QUE HACER PARA CONSEGUIRLO	¿Cuál sería el primer paso que puedo dar? ¿Qué recursos tengo ya y cuáles me faltan? ¿Qué pequeña acción me haría sentir que estoy avanzando?
QUIÉN PUEDE AYUDARME	¿Quiénes son las personas que pueden apoyarme en este proceso? ¿Qué ayuda necesito pedir y todavía no he pedido? ¿Qué me impide pedir ayuda?
QUÉ NECESITO	¿Qué necesito de un trabajo para sentir que estoy bien? ¿Qué condiciones laborales son importantes para mi bienestar?

4) Plan (es) A, B y C

PLAN A — Mi proyecto deseado: _____

En el corto, medio y largo plazo:

- ✓ ¿Qué quiero conseguir?
- ✓ ¿Qué necesito aprender?
- ✓ ¿Qué experiencia necesito?
- ✓ ¿Qué personas podrían ayudarme?
- ✓ ¿Qué barreras existen?
- ✓ ¿Qué primer paso puedo dar?

PLAN B — Una alternativa compatible: _____

Si el Plan A tarda más de lo previsto:

- ✓ ¿Qué otra opción se acerca a mis capacidades?
- ✓ ¿Qué empleo podría permitirme seguir avanzando?
- ✓ ¿Qué formación podría hacer mientras tanto?
- ✓ ¿Qué puedo aceptar temporalmente sin perder de vista mi proyecto?

PLAN C — La supervivencia del momento

Recuerda: "Ahora mismo necesito priorizar mi subsistencia, eso no significa que haya renunciado a mi proyecto de vida."

- ✓ ¿Qué necesito resolver en las próximas 2 semanas?
- ✓ ¿Cuáles son mis gastos imprescindibles?
- ✓ ¿Qué recursos tengo?
- ✓ ¿Qué ingresos puedo generar?
- ✓ ¿Qué apoyos puedo solicitar?
- ✓ ¿Qué red tengo?
- ✓ ¿Qué puedo posponer?
- ✓ ¿Qué decisión me ayudaría a reducir mi presión inmediata?

Herramienta 4. Una herramienta para las profesionales y las participantes de los proyectos: traducir los objetivos

Participar en un proyecto de una asociación significa mucho más que asistir a actividades. Participar significa poder elegir en qué acciones participar y en cuáles no, pero también poder proponer nuevas ideas e iniciativas que respondan a las necesidades e intereses.

Detrás de cada proyecto hay unos objetivos y unos resultados que buscan generar mejoras en la vida de las personas. Sin embargo, las matrices de proyectos suelen estar formuladas en un lenguaje bastante técnico:

- ✓ "Fomentar las habilidades sociales y comunicativas."
- ✓ "Favorecer la autonomía y la participación social."
- ✓ "Promover la inclusión comunitaria."

Las personas participantes normalmente no saben qué hay detrás de su participación en el proyecto ni qué significa eso en su vida cotidiana.

Por eso la profesional podría hacer una primera traducción, que puede ser aplicada de manera individual o grupal:



Por ejemplo:

Objetivo: Fomentar las habilidades sociales y comunicativas

Para mí o en nuestro grupo podría significar: tener más oportunidades para conocer gente, practicar el idioma, expresarnos, resolver conflictos, hablar delante de otras personas, organizar cosas juntas...

¿Qué podría hacer la persona/el grupo para conseguirlo? Se abre el espacio para que aparezcan propuestas:

- ✓ Organizar un café semanal
- ✓ Hacer un grupo de conversación
- ✓ Preparar una excursión
- ✓ Montar un intercambio de habilidades
- ✓ Organizar una actividad cultural
- ✓ Crear un grupo de apoyo

¿Qué necesitamos del profesional?

Presencia, dinamización, presencia sin dirigir, disponibilidad fuera de la actividad para apoyar...

¿Qué necesitamos de la organización?

Por ejemplo: una sala durante 2 horas, acceso a un ordenador, difusión, acompañamiento puntual, materiales...

La clave sería que la profesional no traduzca el objetivo directamente en una actividad. Traduce el objetivo en posibilidades, y son las personas quienes deciden qué tiene sentido. Asimismo, será fundamental activar la mirada transcultural y el interés genuino para acompañar iniciativas que no sean propias del entorno al que pertenece la profesional.

La autonomía no significa que las personas tengan que hacerlo todo solas. Significa que tienen capacidad real de iniciativa y decisión dentro de un marco de recursos y responsabilidades compartidas. Por eso, podemos diferenciar roles y funciones.

ROL	FUNCIÓN
Personas participantes	Detectan necesidades, proponen, deciden y pueden organizar
Profesional	Traduce objetivos, facilita, acompaña y garantiza el marco
Asociación	Pone recursos a disposición y elimina barreras

Herramienta 5. Check list para la convivencia con el sistema -participantes

Esta herramienta permite hacer una revisión sobre cómo sentimos que nos están acompañando desde las asociaciones y organizaciones sociales, permitiéndonos hacer una reflexión sobre qué cosas pueden estar influyendo en cómo estoy, cómo actúo y cómo avanzo con mi proyecto de vida. Para ello, lee cada ítem y marca con una X aquellas casillas en las que te veas reflejada.

Para personas que han migrado y se encuentran en procesos de atención en organizaciones sociales

- ☐ Puedo expresar lo que pienso, siento y necesito
- ☐ Siento que las profesionales escuchan mi opinión, aunque no estén de acuerdo conmigo
- ☐ Puedo hacer preguntas y pedir explicaciones sobre las decisiones que me afectan
- ☐ Se tienen en cuenta mis prioridades, aunque no coincidan con las del recurso
- ☐ Siento que se respetan mis ritmos y mis tiempos
- ☐ Las normas se me explican de forma comprensible
- ☐ Puedo preguntar por el motivo de una norma que me incomoda
- ☐ Podemos proponer actividades
- ☐ Me reúno con otras personas atendidas para hablar sobre nuestras necesidades
- ☐ Siento que se tienen en cuenta las barreras culturales, lingüísticas, emocionales o sociales que pueden dificultar mi participación
- ☐ Siento que soy protagonista de mi propio proceso
- ☐ No siento que otras personas decidan constantemente por mí
- ☐ Siento que se me trata como a una persona adulta
- ☐ Siento que se respeta mi cultura y mi forma de entender el mundo
- ☐ Me siento reconocida por quién soy, y no solo por mi situación como migrante o las necesidades que me traen a la organización
- ☐ La forma de participar está adaptada a mis posibilidades
- ☐ Puedo participar, aunque tenga dificultades para expresarme
- ☐ La información está disponible en un formato comprensible para mi

Si ya has respondido al check list, ofrécete un espacio para pensar ¿cómo te encuentras ahora? ¿de qué te has dado cuenta? ¿qué necesitas hacer en este momento?

Tal vez tengas la necesidad de dar las gracias a alguien que sientes que te ha apoyado, o sientas que tienes que hablar con alguna persona sobre cómo te encuentras. Recuerda que también puedes hablar con las profesionales y proponer alternativas para que puedan enfocar mejor su intervención.

Herramienta 6. Check list para la convivencia con el sistema- profesionales

Esta herramienta permite reflexionar sobre si, a pesar de los ritmos, las estructuras, las normativas y las exigencias del sistema, podemos mantener una práctica centrada en la persona. Invita a revisar nuestra intervención sin perder de vista el sentido y los valores que orientan nuestra práctica profesional.

Está pensada para ser revisada especialmente en aquellas situaciones en las que sentimos que nos encontramos en la tensión propia de quienes median entre las personas que necesitan respuestas y un sistema que debe dar esas respuestas. No pretende ofrecer respuestas cerradas, sino ayudar a detenernos, mirar nuestra práctica y preguntarnos si sigue las líneas que dan sentido al acompañamiento psicosocial.

Para profesionales en organizaciones del tercer sector

- ☐ Estoy viendo a la persona más allá de su expediente, diagnóstico, situación administrativa o categoría atribuida por participar en este recurso
- ☐ He incorporado su voz y sus prioridades reales
- ☐ Estoy respetando sus ritmos y decisiones, incluso cuando no coinciden con los que marca el sistema o me marcaría yo
- ☐ Estoy evitando interpretar determinadas conductas desde mis propios códigos culturales
- ☐ He explorado qué significado tiene para la persona, desde su cosmovisión, el significado de familia, comunidad, creencias, roles y formas de relacionarse
- ☐ Estoy diferenciando entre una dificultad de la persona y una posible barrera cultural o institucional
- ☐ Me estoy revisando para tolerar momentos de retroceso, ambivalencia o bloqueo sin convertirlos automáticamente en "fracaso"
- ☐ Tengo la mirada puesta en el proceso de la persona y no en los resultados
- ☐ Soy consciente del lugar que ocupa el vínculo conmigo para esta persona
- ☐ Estoy acompañando y no controlando
- ☐ Estoy siendo capaz de identificar el conflicto que existe entre una norma y el bienestar de la persona
- ☐ Busco alternativas para atender a las necesidades de la persona más allá de lo que puede ofrecerle mi organización
- ☐ En las reuniones de equipo hablo de los procesos desde una mirada sensible al trauma, enfoque de derechos y transcultural, alejándome de los juicios de valor

- ☐ La mirada hacia la persona está construida por cada profesional y no estamos actuando cada una desde su parcela sin contar con ella
- ☐ El equipo está protegiendo el sentido de la práctica y no reproduciendo sistemáticamente las lógicas que resultan siendo barreras para las personas migrantes
- ☐ Puedo cuestionar decisiones institucionales en pro del bienestar de las personas a las que acompaño
- ☐ Me doy cuenta de que se remueven emociones, actitudes y/o conductas cuando me enfrento a determinadas personas o situaciones a las que acompaño y busco apoyos/delego para que puedan atenderle
- ☐ Tengo espacios dedicados a los cuidados profesionales para abordar malestares vinculados a mi práctica diaria

Herramienta 7. Indicadores de presencia y desarrollo de competencias culturales para profesionales del tercer sector

Nivel personal

- ☐ Reconoces cómo tu identidad cultural afecta a tus creencias, valores y suposiciones sobre personas de culturas no dominantes
- ☐ Para intervenir, buscas información sobre otras culturas, contextos sociopolíticos, creencias, identidades étnicas, normas comunitarias...
- ☐ Eres consciente de tus privilegios y cómo participas en los sistemas de opresión, observando los desequilibrios
- ☐ Reconoces tus propias limitaciones, barreras y malestares en relación a otras identidades culturales
- ☐ Reconoces que tus estudios profesionales están vinculados a la cultura y teorías occidentales / eurocéntricas, que tienen sus limitaciones para acompañar a personas de otras culturas y admites la búsqueda y aplicación de otros saberes para su bienestar físico y mental

Nivel intervención

- ☐ Facilitas la representación identitaria en los espacios que habitan las personas migrantes dentro de la organización: decoración, alimentación adaptada, espacios para la intimidad-rezo, ...
- ☐ Muestras respeto y curiosidad por las manifestaciones culturales
- ☐ Implicas, tienes en cuenta o buscas a personas de diferentes culturas en el

diagnóstico, diseño, planificación, acción y evaluación de casos

- ☐ Facilitas y das importancia a las redes comunitarias informales
- ☐ Exploras y facilitas el acceso a entornos culturalmente relevantes para las personas acompañadas

Nivel institucional

- ☐ Se consideran e incorporan las figuras de mediación e intérpretes
- ☐ Se revisan los estereotipos y prejuicios, y existen mecanismos internos de actuación para responder ante posibles situaciones de discriminación o sesgo
- ☐ Se forma al equipo de profesionales en enfoque transcultural y/o se solicitan formaciones específicas impartidas por profesionales de contextos culturales diversos, incluyendo perspectivas no occidentales
- ☐ Se muestra disposición y apertura a adaptar la institución a las necesidades y hábitos de las personas que acompañamos
- ☐ Se facilita la flexibilidad en normativas y procedimientos a los equipos de intervención cuando detectan necesidades de cambios para acompañar de manera culturalmente sensible

ANEXO: MODELOS TEÓRICOS

Marco/Enfoque decolonial

Aunque el colonialismo político y geográfico haya concluido en la mayor parte del mundo, la *colonialidad* —las jerarquías de poder, saber y ser heredadas del colonialismo— sigue vigente y nos atraviesa a todas las personas, de formas distintas, tanto en el norte como en el sur global. Esta determina qué conocimientos se consideran válidos (*colonialidad del saber*), qué vidas se reconocen como plenamente humanas (*colonialidad del ser*) y qué jerarquías persisten entre razas, países y continentes (*colonialidad del poder*). Reconocerla y revisarla es lo que sostiene y da coherencia al resto de enfoques, evitando que se conviertan en una simple "traducción cultural" de categorías occidentales (Quijano, 2000).

¿Cómo aplicarlo?: revisar la propia posición dentro de estas jerarquías; cuestionar la pretendida universalidad de los marcos occidentales; visibilizar epistemologías y prácticas de cuidado no occidentales.

Enfoque transcultural

Reconoce que la cultura de origen —lengua, creencias, formas de nombrar el malestar y de organizar los vínculos— configura decisivamente cómo una persona vive y afronta su experiencia migratoria y como una persona vive y afronta su trabajo en un sistema de acogida. No consiste en "aplicar" conocimiento sobre culturas concretas, sino en sostener una postura de curiosidad y descentramiento que permita comprender el sentido que la persona da a su propia experiencia, reconocer los marcos de referencia propios y encontrar un dialogo de comprensión entre ambos (Pérez-Sales, 2004).

¿Cómo aplicarlo?: reconocer y comprender la propia cultura; evitar interpretaciones etnocéntricas; indagar en los significados culturales propios de cada persona sin asumirlos por su origen; incorporar la mediación intercultural como puente, no solo como traducción.

Enfoque interseccional

Permite comprender cómo distintos ejes de desigualdad —género, origen, situación administrativa, raza, clase, edad, entre otros— no operan de forma aislada, sino que se entrecruzan y producen experiencias específicas de discriminación o de agencia. Evita tratar la migración como una categoría homogénea: la experiencia de una mujer migrante racializada y en situación administrativa irregular difiere sustancialmente de la de otras personas migrantes (Crenshaw, 1989).

¿Cómo aplicarlo?: analizar cada situación desde la combinación específica de ejes que la influyen; evitar recursos pensados para un perfil "estándar"; reconocer también las formas de agencia que las personas movilizan.

El conocimiento situado

Parte de que todo conocimiento —también el profesional o científico— se produce desde una posición concreta, y no desde un lugar neutral o universal. Cuestiona nuestras certezas desde el eurocentrismo y legitima otros saberes que las propias personas migrantes producen sobre sus procesos y necesidades como un conocimiento tan válido como el generado desde la práctica profesional, y reivindicando ponerlos en diálogo horizontal (Blazquez, Flores, & Ríos, 2012).

¿Cómo aplicarlo?: reconocer a las personas migrantes como productoras de conocimiento, no solo como fuentes de información; reconocer y explicitar la posición desde la que se produce el saber profesional; incorporar metodologías participativas.

Enfoque psicosocial

Entiende el malestar y el bienestar no como fenómenos exclusivamente individuales, sino como resultado de la interacción entre la dimensión emocional y el contexto social, comunitario, político y estructural. Permite comprender el malestar en contexto migratorio en relación con el racismo cotidiano y sistémico, el desarraigo, la inseguridad administrativa, la precariedad laboral o la ruptura de redes comunitarias, y no solo desde una lectura clínica (Martín-Baró, 1990).

¿Cómo aplicarlo?: comprender el malestar en su contexto social sin patologizarlo; comprender y priorizar necesidades de las personas más allá de lo clínico; fortalecer redes comunitarias y de apoyo mutuo; reconocer la capacidad de afrontamiento y resiliencia de personas y comunidades.

Enfoque sensible al trauma

Parte de que muchas personas migrantes han vivido experiencias adversas antes,

durante y después del proceso migratorio —violencia, duelos migratorios, procesos administrativos hostiles—, y de que estas experiencias condicionan su manera de relacionarse y confiar. No implica diagnosticar trauma clínicamente ni trabajar desde enfoques clínicos centrados en el trauma, sino adaptar la práctica multidisciplinar para evitar la revictimización y favorecer entornos de seguridad (SAMHSA, 2014).

¿Cómo aplicarlo?: seguridad física y emocional como condición previa a la intervención; transparencia y confianza en la relación profesional-persona; devolución de poder y capacidad de decisión a la persona; atención a la re-traumatización que pueden generar ciertos procedimientos institucionales.

Enfoque de derechos

Sitúa a las personas migrantes como sujetos titulares de derechos —no como beneficiarias pasivas de asistencia— y a las instituciones como titulares de obligaciones frente a esos derechos. La intervención no se orienta solo a cubrir necesidades, sino a favorecer el conocimiento, ejercicio y exigibilidad de derechos. Se consolida como enfoque metodológico para la intervención social desde los años noventa, impulsado desde Naciones Unidas (2006).

¿Cómo aplicarlo?: universalidad e indivisibilidad de los derechos; participación activa de las personas titulares de derechos en las decisiones que les afectan; no discriminación y atención prioritaria a quienes están en mayor vulnerabilidad; acompañar en la exigencia de rendición de cuentas de las instituciones.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Achotegui, J. (2009). "Migración y salud mental. El síndrome del inmigrante con estrés crónico y múltiple (síndrome de Ulises)". *Zerbitzuan, 46*, 163–171

Bellaterra; Hill Collins, P. (2000). Black Feminist Thought: Knowledge, Consciousness, and the Politics of Empowerment. Routledge.

Berry, J. (2022). Acculturation. In G. Ritzer (Ed.), *The Blackwell Encyclopedia of Sociology*. Wiley. https://doi.org/10.1002/9781405165518.wbeosa007.pub2

Berry, J. W. (1997). Immigration, acculturation, and adaptation. *Applied Psychology, 46*(1), 5–34. https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.1997.tb01087.x

Blazquez Graf, N., Flores, F., & Ríos Everardo, M. (Eds.). (2012). *Investigación feminista: epistemología, metodología y representaciones sociales*. UNAM.

Crenshaw, K. (1989). Demarginalizing the intersection of race and sex. University of Chicago Legal Forum, 1989(1), 139–167. (inglés); Platero, R. L. (Ed.). (2012). I*ntersecciones: cuerpos y sexualidades en la encrucijada*.

Haraway, D. (1988). *Situated knowledges: The science question in feminism and the privilege of partial perspective*. Feminist Studies, 14(3), 575–599. (inglés — existe traducción castellana en Haraway, D. (1995). Ciencia, cyborgs y mujeres. Cátedra).

Lipsky, M. (1980). *Street-level bureaucracy: Dilemmas of the individual in public services*. Russell Sage Foundation.Ostrom, 1996

Martín-Baró, I. (1990). *Psicología social de la guerra: trauma y terapia*. UCA Editores.

Martín-Beristain, C. (2010) *Manual sobre perspectiva psicosocial en la investigación de derechos humanos*. Hegoa: Bilbao.

Norström, A. V., Cvitanovic, C., Löf, M. F., West, S., Biggs, R., de la Hoz, F. P., et al. (2020). Principles for knowledge co-production in sustainability research. *Nature Sustainability, 3*, 182–190. https://doi.org/10.1038/s41893-019-0448-2

Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos. (2006). *Preguntas frecuentes sobre el enfoque de derechos humanos en la cooperación para el desarrollo*. Naciones Unidas.

Ostrom, E. (1996). "Crossing the Great Divide: Coproduction, Synergy, and Development". *World Development, 24*(6), 1073–1087. https://doi.org/10.1016/0305-750X(96)00023-X

Pérez-Sales, P. (2004). *Psicología y psiquiatría transcultural: bases prácticas para la acción*. Desclée de Brouwer.

Pérez-Sales P, Fernández Liria A (2016). *Violencia y trauma: Del trabajo comunitario a la psicoterapia*.

Quijano, A. (2000). Colonialidad del poder, eurocentrismo y América Latina. En E. Lander (Ed.), *La colonialidad del saber: eurocentrismo y ciencias sociales*. CLACSO; Maldonado-Torres, N. (2007). On the coloniality of being. Cultural Studies, 21(2-3), 240–270. (inglés); Mignolo, W. (2000). Local Histories/Global Designs: Coloniality, Subaltern Knowledges, and Border Thinking. Princeton University Press. (inglés)

Substance Abuse and Mental Health Services Administration (SAMHSA). (2014). *SAMHSA's Concept of Trauma and Guidance for a Trauma-Informed Approach*. U.S. Department of Health and Human Services. (inglés).

CON LA COLABORACIÓN DE

Las organizaciones que han contribuido al diagnóstico participativo

Prôvivienda
Con las personas, por la vivienda

Elín

ALBERGUE SAN JUAN DE DIOS DE MADRID

RED acoge

DON BOSCO
SALESIANOS SOCIAL

SERCADE

Y, especialmente, gracias a todas las personas que han compartido sus vivencias, conocimientos y experiencias vinculadas a la migración para construir esta guía de forma colectiva.

sir[a]