

# HOOD MODELO DE INTERVENCIÓN

*adaptación de la metodología a las  
necesidades primarias  
versión intermedia  
Marzo de 2022*

## Resumen

### 1. EL PUNTO DE PARTIDA METODOLÓGICO

- 1.1 Diálogo abierto y Co-planificación Habilitante
- 1.2 De las prácticas dialógicas a la Co-planificación habilitante
- 1.3. Principales características de la metodología

### 2. PRIMERA PRUEBA PILOTO: HACIA LAS ADAPTACIONES

- 2.1 Introducción al trabajo de campo
- 2.2 Principales adaptaciones: estrategias de recogida
  - 2.2.1 Pedir participación
  - 2.2.2 Primera reunión y concreción
  - 2.2.3 Disposición mental y actitud profesional
  - 2.2.4 Recogiendo el sueño
  - 2.2.5 Red de contactos
  - 2.2.6 Documentación
- 2.3 Conclusiones sobre la prueba piloto

### 3. DE LA PRUEBA PILOTO A LA DIFUSIÓN DE LA METODOLOGÍA

- 3.1 Introducción y cómo hemos trabajado en esta fase
- 3.2 Resultados de la prueba piloto: metodología y modelo de intervención
  - 3.2.1 De la metodología a las acciones sistémicas
- 3.3. Resultados de la prueba piloto: propuestas de formación

### 4. CONCLUSIONES INTERMEDIAS Y SIGUIENTES PASOS

- 4.1 Sostenibilidad y viabilidad
- 4.2 Carencias y puntos débiles
- 4.3 Qué es lo siguiente

## INTRODUCCIÓN

El pilar central del proyecto HOOD consiste en la adaptación y prueba del enfoque de Co-planificación Habilitante, en un marco de intervención temprana, dentro del trabajo diario de diferentes organizaciones que trabajan con personas en situación de sinhogarismo en diferentes países. En concreto, los socios operativos de HOOD, incluidos en la actividad de este proyecto, tienen su sede en Grecia, Italia, España y Dinamarca. Se diferencian entre sí por sus dimensiones, misión y tipo de servicios. Projekt UDEFOR (DK) realiza un trabajo de proximidad en la calle con personas que duermen en la calle, Ufficio Pio (IT) trabaja con un enfoque de intervención temprana con personas que acaban de quedarse sin hogar, SJD (SP) tiene una amplia gama de servicios, que van desde los centros de día a los proyectos de Housing First, como Klimaka (GR), que, además, está arraigada en la tradición de apoyo a las personas que sufren problemas de salud mental.

Desde principios de enero de 2021, todos estos socios han aprendido, probado y adaptado en su trabajo diario el enfoque de Co-planificación Habilitante, bajo la supervisión de la Universidad de Turín (IT) que lo ha desarrollado a partir de las Prácticas Dialógicas. Este documento procede de la primera prueba piloto del proyecto y recoge los conocimientos y las ideas desarrolladas conjuntamente por los socios. El ensayo se actualizará de nuevo al final del proyecto, sobre la base de los hallazgos procedentes de la aplicación más extensa del enfoque.

El ensayo está estructurado de la siguiente manera: el primer capítulo se centra en la Co-planificación Habilitante, considerando sus raíces ancladas en el Enfoque Dialógico desarrollado en Finlandia en el sector de la salud mental y en la Convención de la ONU para los Derechos de las Personas con Discapacidad. Se discutirán en detalle los pilares y características principales del enfoque, considerando el cambio sustancial que promueve en el trabajo social. El segundo capítulo repasa los pasos dados por los socios en la llamada "prueba piloto". El tercero considera la fase siguiente, destinada a difundir aún más el enfoque, más allá del escaso número de casos. Por último, una sección dedicada a las conclusiones intermedias y a los pasos posteriores del proyecto pone fin al documento.

Para un conocimiento más profundo del proyecto y de la metodología de Co-planificación Habilitante con personas sin hogar, puede visitar la página web del proyecto: <https://hoodproject.org/>. Allí encontrará más materiales: vídeos, informes, documentos, artículos de revistas relacionados con el tema presentado en este ensayo.

# CAPÍTULO 1: EL PUNTO DE PARTIDA METODOLÓGICO

## 1.1 Diálogo abierto y Co-planificación habilitante

El objetivo inicial del proyecto HOOD era aplicar el diálogo abierto y, en un sentido más amplio, una mentalidad dialogante al trabajo con personas sin hogar. La expresión "**Prácticas Dialógicas**" se refiere a un enfoque psicosocial nacido para atender a las personas que viven la experiencia del sufrimiento mental de una manera más eficaz que los enfoques tradicionales (Ulland et al 2014). Desde 1987, siguiendo la estela del trabajo de Alanen (1991) sobre el "Tratamiento adaptado a la necesidad", el enfoque se ha experimentado en el contexto de Laponia Occidental, en colaboración con el departamento de psicología de la Universidad de Jyväskylä. Allí, en Keropudas, un grupo de profesionales estaba interesado en desarrollar un enfoque centrado en la familia para los problemas de salud mental más complejos (Seikkula, Arnkil 2013). Además, el director, Jaakko Seikkula, definió el enfoque que utilizaban como "diálogo abierto" (Seikkula et al., 1995). Después, con el paso de los años, los ensayos realizados por el equipo del hospital psiquiátrico Keropudas se fueron sistematizando hasta que, a finales de los años 90, sirvieron de base para la reforma del sistema de atención comunitaria de esa zona (Seikkula Arnkil 2006). Gracias a los impresionantes resultados en términos de eficacia, esta forma de trabajar ha atraído gradualmente la atención de la comunidad científica y profesional (Aaltonen et al 2011). La razón principal es que las Prácticas Dialógicas configuran un escenario diferente para la atención a las personas con sufrimiento mental situándose, a nivel teórico, en la intersección entre el pensamiento de Gregory Bateson, en particular en lo que se refiere a las reflexiones de su texto fundamental Hacia una ecología de la mente (Bateson 1972) y los escritos del filósofo ruso Mijaíl Bajtín (Holquist 2003).

El objetivo principal del Enfoque Dialógico es desarrollar un modelo integral de tratamiento centrado en la familia y la red social. Por lo tanto, la intervención implica una visión en la que la red social se considera como un agente activo de cambio (Olson, Seikkula, Ziedonis, 2014). Así, la red que rodea a la persona y a la familia se moviliza dentro del contexto terapéutico, con el fin de identificar nuevas perspectivas e ideas sobre el problema. En el contexto de la Práctica Dialógica podemos afirmar que la red es la principal herramienta para producir cambios positivos (Tarantino, 2014cit.).

En el marco de las Prácticas Dialógicas, uno de los enfoques más eficaces es el **Diálogo Abierto**. El Diálogo Abierto es una forma de trabajar con personas con problemas sociales o de salud mental, diseñado como un proceso que ofrece una forma diferente de entender las razones de la experiencia, así como una forma efectiva y empoderadora de encontrar una resolución (Olson et al 2014). En este sentido, el Diálogo Abierto integra la atención social y la intervención terapéutica (Freeman, Tribe, Stott, Pilling, 2019) ya que implica la coherencia entre todos los sujetos implicados en el enfoque de red. La intervención se lleva a cabo a través de reuniones en las que participa todo el sistema de la red, que incluye a la persona que necesita apoyo (Razzaque, Stockmann, 2016). Sin embargo, el Diálogo Abierto no es un método, en el sentido de que no es una técnica, sino que es más bien una forma de pensar y conceptualizar, una actitud (Barone, Morretta, Gulino, 2017). El Diálogo Abierto, como sugiere Cutolo (2017), es una "intervención

coloquial" que se centra en la forma en que las personas se relacionan, en particular en la forma en que interactúan a través del lenguaje (Cutolo, 2017cit), con el fin de empatizar la movilización de los recursos propios de las personas y su red (Razzaque, Stockmann, 2016). Según Seikkula "considerar nuestra conciencia como intersubjetiva significa abandonar el patrón de los individuos como sujetos de sus vidas, es decir, abandonar la idea de que el centro de coordinación de las acciones existe dentro del individuo. En su lugar, describimos el Yo como polifónico" (Seikkula, 2014). Con el fin de subrayar este proceso, Seikkula y sus compañeros insistieron en la metáfora de la **polifonía** de Bajtín (sobre la que volveremos en las próximas páginas), que hace especial hincapié en el diálogo. En el Diálogo Abierto, el diálogo se da entre muchas voces que coexisten dentro de la red, sin favorecer a ninguna de ellas (Arnkil, Seikkula, 2013). Esta forma de entender es introducida por el lingüista Bajtín (1984) para describir las relaciones entre los personajes de las novelas de Dostoievski, que él llama polifonía. En efecto, un aspecto fundamental de la escritura de Dostoievski, según Bajtín, eran las interacciones dialógicas entre los personajes en la construcción de la propia historia, en lugar de estar vinculados a un autor monológico (Bajtín, 1984cit). El concepto de "polifonía" permitió a Seikkula y sus compañeros tratar la multiplicidad de voces internas y externas presentes en una reunión de red de colaboración con los objetivos de crear nuevos conocimientos compartidos (Olson et al., 2014 cit).

Tal y como informó el equipo finlandés (1995) desde las primeras publicaciones sobre el tema, existen siete principios básicos que caracterizan al Diálogo Abierto (como se detalla en Seikkula, Arnkil, 2014) Ayuda inmediata; Perspectiva de la red social; Flexibilidad y movilidad; Responsabilidad; Continuidad psicológica; Tolerancia a la incertidumbre; Diálogo y polifonía. A este respecto, Seikkula señala que estos elementos no están separados, sino que, por el contrario, a menudo se superponen y se dan simultáneamente en la práctica (Olson, Seikkula, Ziedonis, 2014). Esos siete principios representan el abanico de valores en los que más se centran los doce elementos de fidelidad de la Práctica Dialógica que, como explican Olson y Seikkula (2014cit), son los siguientes (descritos con detalle en Olson, Seikkula, Ziedonis, 2014cit) dos o más profesionales en la reunión de equipo; participación de la familia y de la red social; uso de preguntas abiertas; respondiendo a lo que dice la persona; enfatizar el momento; solicitar múltiples puntos de vista; uso de un enfoque relacional en el diálogo; responder al diálogo y a los problemas de conducta con un estilo práctico y significativo; enfatizar las palabras usadas por la persona y sus historias, no los síntomas; reflexiones entre los profesionales en las reuniones; ser transparente; tolerar la incertidumbre.

Recientemente, los resultados de muchos estudios sugieren que, dado que las reuniones de red realizadas con el método del Diálogo Abierto pueden mejorar la fluidez y la redistribución del poder entre los miembros de la red, el proceso de diálogo podría ser apropiado en el contexto de las personas que han sufrido traumas y violencia (Dawson, Einboden, McCloughen y Buus, 2021). Estos investigadores destacan la posibilidad de que las Prácticas Dialógicas puedan ofrecer beneficios en diferentes contextos sociales ya que produce una experiencia no basada en la patología, donde las personas definen sus propios problemas y se sienten escuchadas y validadas (Dawson, Einboden, McCloughen y Buus, 2021cit). Además, se ha reconocido la coherencia entre la Práctica Dialógica y los procesos de desinstitucionalización: según Cutolo (2017cit), por ejemplo, el Diálogo Abierto "parece llevar a término lo que en Italia la revolución de Basaglia

había intuido y comenzado". Por lo tanto, si la importancia del contexto en la determinación del desorden (la institución total) es central, es esencial trabajar en el contexto social sin permanecer atado a una vieja cultura institucional, desarrollando herramientas más modernas, y más "abstractas", para producir el cambio [...]. Hay algo poderoso que actúa el Diálogo Abierto, y es la importancia que se le asigna (implícitamente) al contexto y al lenguaje o a las dos categorías "sociales" en las que se desarrolla la vida humana. Con un enfoque que se centra en el diálogo, permitiendo que su flujo espontáneo genere nuevos niveles de realidad" (Cutolo, 2017, p.13).

Si el Diálogo Abierto es la forma más eficaz de intervención cuando se trata de personas con problemas de salud mental, otra parte importante de las Prácticas Dialógicas es el **Diálogo Anticipatorio** (Arnkil 2018). Este tipo de decadencia operativa del enfoque nació dentro del campo de la intervención temprana (Arnkil 2013). Dado que, efectivamente, la comunidad científica está a favor de la intervención temprana, la cuestión a la que se enfrentan los profesionales está bien expresada por Tom Arnkil: la cuestión es si la orientación de la intervención temprana es "dirigir" el futuro de la persona o promover su empoderamiento de manera que la propia persona, junto con su familia y quien es significativo para ella, asuma la dirección de su propia existencia (Bergstrom et al., 2018). Por tanto, dirigir el futuro del otro y promover el empoderamiento son dos operaciones alternativas: no es posible dentro de una intervención hacer ambas cosas (Toomey, 2011). Esto pone al profesional ante una elección previa sobre la naturaleza del camino que quiere activar. Si nos movemos en un modo tradicional, en efecto, el profesional tiene a su disposición una serie de "lentes" para observar la vida de la persona. A través de las tablas de evaluación o de las prácticas habituales, el profesional se encuentra con herramientas que lo ponen en una posición predictiva hacia la vida de la persona (Curto, Marchisio 2020). De forma casi automática, muchas veces sin ni siquiera darse cuenta, a medida que va recogiendo información el profesional va formulando hipótesis sobre lo que sería mejor que hubiera o no en el presente y en el futuro de esta persona. Entender la intervención temprana como dirigida a aumentar el empoderamiento más que a orientar supone, por el contrario, que el profesional se coloque en una posición dialógica: renuncie a la presunción de conocer el destino y el camino mejor, y se sitúe en una nueva posición no ofreciendo orientación sino apoyo (Cain Fanshawe, 2021). Sólo así se puede apoyar a la persona para que imagine el futuro deseado, ya que el futuro toma forma en la mente de las personas sólo si se les da espacio. Espacio para imaginarlo, pero también espacio para no poder imaginarlo, tal vez, e intentarlo de nuevo la próxima vez. En este modo de habilitación, cualquier sugerencia no guiaría, sino que, por el contrario, correría el riesgo de bloquear el proceso, ya que conduce inmediatamente a la posición relacional en la que tú, el profesional, sabes (de hecho, me estás sugiriendo) a dónde debo llegar y qué es mejor que haga, y yo, la persona necesitada, sólo debo llegar allí: es una posición asimétrica.

Por el contrario, una posición completamente diferente es aquella en la que estamos juntos frente al futuro viéndolo como un campo abierto. En este marco, la persona no tiene que adivinar el futuro que el profesional está pensando que es mejor para ella, sino que puede enfocarlo para construirlo a través de la auténtica libertad y el poder de elegirlo.

De ahí que en la intervención temprana la Práctica Dialógica introduzca los Diálogos Anticipatorios con una función principalmente empoderadora, en absoluto predictiva. Es una forma en la que se

acompaña a la persona y a la familia a "recordar el futuro", es decir, a situarse en un momento futuro positivo y a mirar hacia atrás, reconstruyendo cuáles son las cosas que en ese momento (futuro) hacen feliz la vida y cuáles son las ayudas y elecciones que llevaron a ellas (Seikkula et al., 2003). De este modo, el presente, lleno de preocupaciones e indecisiones, es "abordado por el futuro" (Seikkula, 2014), visto como una condición que no sólo podría ser superada, sino que ya está superada en dirección a algo positivo. El papel de los facilitadores de estos diálogos no es el de "dirigir" la idea de futuro, sino el de hacer preguntas dirigidas a sacar a la luz lo que la persona piensa y validarlo (Seikkula et al., 2001). Incluso las notas como las preguntas no tienen la función de "apuntes" de los que luego el profesional tendrá que deducir o formular indicaciones sino de apoyo visual al razonamiento de la persona. En esta modalidad, las personas observan el mundo desde un punto de vista que es su único punto de vista situado en un espacio social desde el que sólo ellas pueden ver su campo de posibilidades (Arnkil, 2018).

## 1.2. De las prácticas dialógicas a la Co-planificación habilitante

Por lo tanto, las Prácticas Dialógicas han mostrado un importante potencial tanto en términos de eficacia como de ámbito de aplicación (Seikkula et al., 2011). Desde los primeros experimentos en el campo de la salud mental, de hecho, la metodología se ha extendido también a otros ámbitos en los que es necesario construir de manera conjunta cambios en la vida de una persona (Massi et al., 2019). Los cambios que las Prácticas Dialógicas pueden generar se han mostrado a lo largo de los años más eficientes que los aportados por las metodologías clásicas, tanto en profundidad, como en amplitud, y durabilidad (Seikkula et al., 2011cit).

En los últimos años, en el contexto del apoyo a las personas con discapacidad para una vida adulta plena, también hubo una necesidad de desarrollar metodologías y enfoques que fueran más consistentes con las nuevas directrices proporcionadas por **la Convención de la ONU sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad** (Marchisio, Curto 2019). En este contexto, el equipo de investigación Centro de Derechos y Vida Independiente de la Universidad de Turín ha estado desarrollando un enfoque innovador destinado a proporcionar apoyo al proyecto de vida llamado Co-planificación Habilitante (Marchisio, 2019).

**La Co-planificación** habilitante no es estrictamente una práctica dialógica: no sería correcto decir que la Co-planificación habilitante no utiliza ni el diálogo abierto ni el diálogo anticipado: hay algunas diferencias sustanciales.

La principal diferencia es que el Diálogo Abierto es una práctica con vocación terapéutica mientras que la Co-planificación Habilitante es un enfoque de empoderamiento, dirigido a apoyar proyectos de vida. En el uso de esta metodología, el "cambio" que se genera en la vida de la persona no parte necesariamente de la necesidad o el deseo de superar una crisis, ni mucho menos de la identificación de un elemento patológico, sino que puede ser un instrumento de acompañamiento de una trayectoria vital que, por razones sociales, de contexto o personales necesita ser apoyada durante un periodo o todo el curso de la vida.

Otra diferencia es la referencia al modelo basado en el derecho (Lang 2009) y, en consecuencia, a la libertad y participación plena en la sociedad, que en las Prácticas Dialógicas no es un elemento



clave, mientras que es fundacional en la Co-planificación Habilitante (dada la derivación del paradigma de la Convención de la ONU). En este sentido, mientras que las Prácticas Dialógicas son sustancialmente compatibles con la atención en un contexto de institucionalización, por ejemplo, nacen en un hospital psiquiátrico- la Co-planificación Habilitante necesita, para ser efectiva, desarrollarse en un marco de desinstitucionalización (Mezzina, 2014). En este sentido, la Co-planificación Habilitante recoge la sugerencia relacionada con la polifonía de voces, pero la integra con el tema de la restitución de la subjetividad como clave del camino de la desinstitucionalización que subyace en el análisis que Pier Aldo Rovatti hace del pensamiento de Franco Basaglia (Rovatti, 2013).

Al profundizar en cada una de las referencias, es importante tener en cuenta que la subdivisión en diferentes corrientes de inspiración de la Co-planificación Habilitante permite una descripción más lineal de la metodología, pero obliga a representar el enfoque estructuralmente integrado.

La co-planificación habilitante es una metodología para acompañar la definición de un proyecto de vida, basado en la igualdad de derechos, oportunidades y acceso a la ciudadanía (Marchisio, 2019). Por simple que sea, el primer paso para empezar a diseñar el futuro de manera conjunta es conocerse. Esta afirmación, que parece completamente trivial, no lo es en absoluto para quienes (profesional, persona necesitada o familiar) conocen lo difícil que es un auténtico encuentro entre el trabajador social, la persona y la familia en el sistema social y educativo. Las metodologías y los modelos organizativos más extendidos en la actualidad, de hecho, implican que los profesionales se reúnan para evaluar: están facultados para definir los objetivos, las herramientas y la dirección del proyecto de vida de la persona necesitada, que está llamada a cumplir con la intervención que se le plantea. Los modelos de trabajo social imperantes se mueven estructuralmente en un marco de diagnóstico-intervención- cumplimiento: el profesional evalúa la situación y propone la intervención. La familia y la persona pueden decidir si la cumplen o la rechazan. El hecho de que en los modelos clásicos de intervención las fases cruciales estén en manos de los servicios sociales no depende, por tanto, de la disposición de los profesionales, sino que responde a un modelo organizativo y de gestión preciso. En este marco, el diálogo con la persona y la familia tiene lugar, pero mantiene un papel secundario respecto al proceso de toma de decisiones. Los procedimientos, de hecho, no proporcionan al profesional herramientas para apoyar eficazmente el deseo y el proyecto de vida que la persona se hace a sí misma, ni para basar el diseño en este deseo y estas aspiraciones.

Por lo tanto, en el marco de la Co-planificación Habilitante, el profesional debe trabajar para crear un espacio para que la familia y la persona den forma a su proyecto de vida. Sin embargo, este espacio no se genera de una vez por todas: es a través de las conversaciones, de hecho, y sólo a través de éstas, como se decide de qué lado se va a proceder, si se sigue la dirección que se ha establecido conjuntamente o se modifica, cómo se va a avanzar si se está ante una crisis, ante un problema, ante un cambio. Nada se decide sólo por el profesional y no hay nada que cumplir.

En la Co-planificación Habilitante, el encuentro se produce a través de relaciones dialógicas. Las relaciones dialógicas, hemos visto algunas características hasta ahora, son relaciones por definición sin una intención estratégica, y en particular, sin la intención estratégica de cambiar a la otra persona (en todas las facetas que este cambio del otro puede tener, a la simple de hacerle cambiar de opinión). Esta es la razón por la que al intentar insertar un modo de diálogo en un



modelo metodológico u organizativo clásico se corre el riesgo de desvirtuarlo por completo. Si nos encontramos dentro de un modo de intervención en el que es el profesional el que define e indica los objetivos y la familia sigue siendo la que elige sumarse, entonces la tarea del profesional se convierte necesariamente en intentar orientar los caminos de los demás en la dirección que considera más correcta o mejor para la persona. Sin embargo, guiar, orientar, conducir son tareas estratégicas que, por definición, no pueden llevarse a cabo a través de una práctica dialógica. Una relación dialógica es, por tanto, por definición, "una relación abierta, no prescriptiva y carente de la intención estratégica de cambiar al otro" (Seikkula Arnkil, 2013, p. 13).

También aquí es importante señalar que estas descripciones están faltas de evaluación moral: la idea de una relación estratégica no debe llevar a pensar en una especie de "segundo fin" en el que el bien del otro se utiliza instrumentalmente para obtener ventajas para sí mismo. "**Estratégico**" y "**dialógico**" son simplemente modos relacionales diferentes que parten de supuestos distintos y dan lugar a formas diferentes de apoyar las trayectorias vitales. En términos generales, la influencia más consistente que tienen las Prácticas Dialógicas en la Co-planificación Habilitante se refiere precisamente al encuentro con el otro: las Prácticas Dialógicas nos dicen que nunca podemos entender o explicar completamente a otra persona desde nuestro punto de vista (Seikkula Arnkil, 2014cit). De ello se desprende que cuando intento hacerlo, cuando creo que puedo hacerlo, o cuando mi organización, mis herramientas, mis objetivos me obligan a realizar ese tipo de valoración, surgen modos de ejercicio del poder que son incompatibles con un acompañamiento que defienda los derechos y la autodeterminación. La ajénidad fundamental del otro es, por tanto, vista en estos planteamientos no como un problema sino como un requisito para el diálogo en tanto que la razón que hace necesario ese diálogo. No estamos lejos de lo que decía Basaglia en su ensayo "El cuerpo, la mirada y el silencio" en el que afirma que "la posibilidad de comunicar, de construir un modo de alteridad, de crear un diálogo presupone un espacio espaciado, un silencio del que nace la palabra, una mirada de la que nace el ver" (Basaglia, 1965, p.31). Incluso en ese ensayo, Basaglia reflexionó sobre la relación entre el sujeto y el objeto, y en particular, se centra en el papel que el proceso de "objetivación del enfermo" tuvo en la construcción del sistema de poder de las disciplinas de la cura (Basaglia, 1979).

Por lo tanto, cuando pasamos de la relación estratégica a la dialógica, se trata en última instancia de cambiar nuestra comprensión de la naturaleza de las relaciones que producen los cambios. Entramos en la perspectiva de que el propósito es provocar un cambio duradero y positivo en la vida de las personas, pero no determinar su dirección. Este elemento constituye un nodo fundamental cuando hablamos de planificación del apoyo, ya que nos encontramos en un universo de significados y prácticas en el que el modo estratégico es hoy el más extendido, predicado y practicado. En muchos ámbitos del trabajo social, en efecto, la relación entre los profesionales y las personas que buscan ayuda se estructura a partir de una asimetría básica, es decir, estructural, generada por la cristalización de la posición de "quién ayuda" y "quién está necesitado". Por lo tanto, el supuesto básico de la forma clásica de llevar a cabo el apoyo se opone al de la co-planificación habilitante, que no se debe a la peor actitud moral del profesional, sino al supuesto de que el profesional sería capaz de ver la vida de la persona mejor que la propia persona.

Por el contrario, el Co-planificación habilitante no pretende que la persona vea mejor que el profesional, sino que el punto de vista de la persona sobre su vida es único, invisible para el

profesional y, sobre todo, en eso debe basarse la planificación de la intervención.

En la metodología que estamos describiendo nos movemos en términos de **proyecto de vida**: el conflicto de poder para determinar quién ve lo mejor es engañoso. Lo que construye y sostiene un camino de vida no es la consecución de la visión correcta sobre la existencia de la persona, sino la dinámica a través de la cual se construye esta visión el fundamento de cada elección respecto del punto de vista de la persona y la construcción de una relación de confianza a través de la cual se llega a cada una de las elecciones que acaban componiendo la existencia. Es el proceso lo que constituye el proyecto de vida, no el contenido de cada elección.

En este sentido, podríamos decir que si en la "co-planificación habilitante" hay un término que prevalece es sin duda el segundo: aquí, de hecho, la inspiración dialógica de la metodología de co-planificación se cruza con el otro factor clave: el **empoderamiento**.

### 1.3. Principales características de la metodología

La experiencia de las Prácticas Dialógicas se basa, como hemos visto, en la construcción de un diálogo transformador situado en una red social (Gergen et al., 2002). La sugerencia Bakhtinian se toma precisamente para definir el carácter profundamente constructivista de este diálogo (Bakhtin, 1929). El diálogo entre profesionales, personas necesitadas de apoyo y otros sujetos de la red no se caracteriza, de hecho, por ser un discurso sobre la realidad, un episodio, un perfil de personalidades que existe "fuera", sino que es en sí mismo un lugar de definición y redefinición del objeto y el significado de la interacción (Seikkula Olson, 2003).

El diálogo al que se refieren estas prácticas es, por tanto, muy diferente de la conversación que suele producirse entre el profesional y la persona. En el modelo epistemológico positivista habitual, la tarea del profesional es recoger información sobre una condición, una situación, una realidad "objetiva". Las Prácticas Dialógicas, por el contrario, recogen la propuesta de Bakhtin de ir más allá de la idea de "extraer" información: el propio diálogo sirve para construir conocimiento en un campo compartido de significados. De ahí que la Palabra Polifónica sea, según Bakhtin, "construida por capas": el significado no es pre-existente, sino que se genera por la sucesión de las intervenciones de los diferentes actores del diálogo. Este concepto de palabra polifónica se encuentra también en el pensamiento de Roland Barthes, que entiende el modo expresivo por el que "la palabra se retuerce bajo el peso de la réplica del interlocutor imaginario anticipado" (Barthes Flahault 1980) en el que el interlocutor que ayuda a construir el espacio del discurso no es sólo el físicamente presente, sino que también puede ser interior. Esta resonancia de voces interiores y exteriores forma lo que Bakhtin llama la sociedad polifónica de personas y personalidades (Pontius 2014): todos están presentes en el diálogo y contribuyen a la construcción del sentido compartido.

Esto es lo contrario de lo que ocurre en el discurso profesional clásico, donde el profesional basa su actuación en una perspectiva positivista ignorando la alternancia de voces -internas y externas- y considerándolas "ruido". En un marco positivista, de hecho, el objetivo del profesional dentro de una entrevista sería extraer la información "correcta" y "definitiva", no "construir" un significado compartido.

La contribución de Seikkula desafía esta actitud positivista, ya que primero conceptualiza la

conversación terapéutica como "dialógica" en el sentido descrito hasta ahora, dándole una matriz sustancialmente constructivista. De este modo, la conversación terapéutica se convierte en el lugar donde, siempre que se utilicen determinadas reglas y atenciones, se construye el significado.

Se puede entender que esta forma de reconsiderar el encuentro entre el profesional y la persona necesitada lleve a un papel crucial de las otras voces, de la red. En efecto, a la hora de construir un significado compartido, el profesional ya no se centra en la recogida de información (que podría recoger de la red formal y de los papeles), sino que se interesa por imaginar qué significan para cada persona implicada las cosas que están sucediendo en esa vida.

Centrarse en las redes está estrechamente vinculado a otro de los elementos clave que la co-planificación habilitante cogió de las prácticas dialógicas: la **polifonía**. De hecho, es la implicación de las redes lo que define la posibilidad de una palabra polifónica, que no obliga a hablar dentro de los estrechos límites entre persona y profesionales (Seikkula et al. 2001). Es esencial ser claro: en la co-planificación habilitante, al igual que en el diálogo abierto, ser dialógico no significa sólo ser amable. Los profesionales tienden a entender la invitación a dialogar como una invitación a ser más complacientes o más amables. Por supuesto, no se puede dialogar si el profesional tiene una actitud brusca, pero el comportamiento es sólo una pequeña parte del diálogo. La actitud dialógica es sobre todo una forma de entender la relación entre el sujeto y el objeto en la construcción del significado. Se puede ser mucho más dialogante y brusco que dialogante y positivista. Por lo tanto, el diálogo debe entenderse -como dice Gergen- como una "auténtica actividad que tiene lugar conjuntamente entre personas". Esta actividad es simultáneamente comunicación, producción de identidad y significado (Gergen, 1999). En la Co-planificación habilitante, la dificultad que atraviesa la persona se convierte en la oportunidad de crear y redefinir el tejido de historias, identidades y relaciones que construyen el yo y el mundo social. Aquí está el paso entre la polifonía teorizada dentro de la filosofía del lenguaje y el discurso polifónico con vocación terapéutica objeto de la intuición de Seikkula y compañeros. El concepto de dialogismo se transforma en un proceso de co-evocación de significados, escucha y comprensión. No es una sola voz la que define el objeto del discurso: "dialogicidad" y polifonía están estrechamente vinculadas.

Co-planificación Habilitante también toma prestada de las Prácticas Dialógicas una de las mayores diferencias entre este método y la terapia familiar sistémica, ya que no se centra en la estructura de la familia, sino en todas las personas implicadas. Esto significa que el "sistema" se crea en cada nuevo diálogo, en el que la propia conversación construye la realidad, no las reglas de la familia o la estructura del sistema.

Por lo tanto, cuando se trata de la Co-planificación habilitante, la polifonía se pone en cuestión tanto durante las coproducciones con todos los participantes como durante la implicación de la red. La persona es entendida, descrita y acompañada dentro de una existencia polifónica, en la que cada aspecto es construido estructuralmente por múltiples voces, interacciones, apoyos, expectativas, acciones. La persona no es descrita por una sola voz, no se supone que exista una herramienta, una lista de comprobación, ni siquiera un discurso o un lenguaje profesional que pueda describir su existencia.

La persona en su vida es descrita y re-descrita progresivamente por un conjunto de voces, imágenes, situaciones que interactúan entre sí y entre las que se encuentra siempre, y cada vez más

conscientemente, la voz de la propia persona. Este conjunto de voces define también el camino del acompañamiento a la vida independiente: ya no estamos en los clásicos proyectos de trabajo social, en los que lo que hay que programar es "una intervención". Se trata de acompañar un proyecto de vida insertando los apoyos necesarios para que responda a los deseos de la persona y de sus allegados y garantice el respeto de sus derechos. Es un proyecto de vida que parte de la polifonía de la descripción y se convierte en policéntrico en la puesta en práctica, dando lugar a una verdadera polifonía de la existencia.

La principal consecuencia de esta forma de entender el discurso psicosocial es una distribución diferente del poder entre el profesional y la persona que pide apoyo a los servicios sociales (Mezzina, 2017). De hecho, si la realidad se construye en el espacio de un discurso polifónico, falta la posibilidad del propio profesional de ver la situación "objetivamente" o "desde fuera". Es este cambio de propósito y de perspectiva el que define las diferentes relaciones de poder. Es el propio de Bakhtin, que reflexionaba sobre las características del lenguaje y no imaginaba un uso terapéutico del diálogo, quien definió este tipo de discurso como "sin rango", poniendo en cuestión la dimensión del poder (Bakhtin 1975). Podemos afirmar que el Diálogo Abierto nace en contraposición al discurso profesional clásico porque cuestiona sus dos raíces: el contenido y la forma.

A nivel de contenido, el **discurso profesional tradicional** está arraigado en el sistema diagnóstico-intervención-cumplimiento, mientras que a nivel de forma se basa en la distancia que permite el lenguaje técnico que sólo entienden y dominan los expertos. El modelo dialógico cuestiona estos dos aspectos, proponiendo como alternativa un discurso que se construye de forma estructuralmente horizontal y recursiva.

Desde que fueron experimentadas, las Prácticas Dialógicas están en la dialéctica entre ciertos términos: libertad, poder, democracia, educación y verdad (Foucault 1996). Las relaciones entre esos términos definen la posibilidad misma de redistribuir el poder en la relación, lo que determina la posibilidad real de libertad para construir un nuevo camino de vida.

Las Prácticas Dialógicas, por tanto, tienen que ver principalmente con una renuncia al poder. Esta renuncia supone una pérdida para los profesionales ya que tienen que renunciar al poder de definir los problemas, orientar las intervenciones, decidir lo que debe hacer la persona.

El objetivo de esta opción de renuncia, que luego se convertirá en el objetivo de las propias Prácticas Dialógicas, es generar nuevos significados y encontrar soluciones alternativas a cuestiones que parecían no estar resueltas (Galbusera Kyselo, 2018).

En este sentido, el origen de la Co-planificación Habilitante no está muy lejos conceptualmente de la distribución del poder tal y como se pretende en las Prácticas Dialógicas. El cambio crucial consiste en la **transición de imaginar acciones para cambiar al otro a imaginar acciones para cambiarse a sí mismo** que los profesionales deben realizar. Como profesional dialógico, ya no necesita cambiar a la persona, sino que necesita cuestionar lo que hace, lo que dice, los lugares, los tiempos de sus modos de operar (Seikkula Arnkil, 2014).

Un elemento clave de las Prácticas Dialógicas que diferencia la Co-planificación Habilitante de otras metodologías de planificación de intervenciones es la **tolerancia a la incertidumbre** (Seikkula Arnkil, 2014). En las vías de apoyo clásicas, la incertidumbre y el riesgo son una debilidad. En el marco

clásico del trabajo social, de hecho, necesitamos definiciones circunscritas y estáticas, ya que las soluciones de que disponemos son esencialmente circunscritas y estáticas y, sobre todo, son "soluciones" para un número muy limitado de problemas. En la planificación de apoyo clásica, también debido a las herramientas que disponemos son esencialmente clasificatorias, tendemos a describir los problemas puntualmente (por ejemplo: la falta de autonomía) y a suponer que las relaciones causales son básicamente lineales. De nuevo, no es una mala actitud de los profesionales: el modelo organizativo en el que están inmersos los profesionales requiere activar modelos de conocimiento y explicación de este tipo, porque, en esencia, el profesional siente que no tiene un espacio de acción que le permita iniciar apoyos articulados que tengan en cuenta, por ejemplo, que las relaciones causales lineales rara vez existen en el mundo real.

La tolerancia a la incertidumbre, propuesta entre los elementos clave de las Prácticas Dialógicas, permite en primer lugar ampliar el campo de la descripción: la Co-planificación Habilitante lo expande potencialmente hasta el infinito, eliminando la restricción de terminar la descripción antes de iniciar la acción. Este vínculo es, de hecho, una herencia del modelo médico, que responde al esquema diagnóstico-intervención-cumplimiento antes mencionado, pero que es inadecuado para el propósito de acompañar una existencia. Es como si dijéramos que para estar seguros de que con nuestro compañero de vida las cosas van a funcionar bien, primero debemos terminar la fase de conocimiento en la que, a través de pruebas y cuadros descriptivos, lo conocemos en todos sus aspectos, y luego podemos empezar a salir. Cualquiera que tenga un compañero de vida sabe que las personas no son estáticas: la forma de ser de una persona, los recursos que muestra cambian de forma natural a lo largo de la vida, y cambian sobre todo en función de las experiencias que se viven, convivencia y matrimonio incluidos. En este sentido las metodologías clásicas del trabajo social parecen ser naif: nos parece que describir a priori en profundidad a una persona con métodos y técnicas "científicas" (donde "científico" se utiliza como sinónimo de evaluativo y clasificador) es, no sólo imposible, sino que no puede considerarse una condición para poder entender lo que esa persona puede hacer, lo que le conviene, cómo apoyarla. Por el contrario, la Co-planificación Habilitante, al integrar la dimensión del encuentro, la del proyecto y la de la acción en la vida cotidiana, aborda globalmente la dimensión existencial. Esto proviene del enfoque basado en el derecho: el apoyo a la persona en una vida basada en la igualdad con los demás contiene en sí mismo una gran cantidad de orientaciones sobre cómo lograrlo. Basado en la igualdad con los demás, se convierte, por tanto, en una importante indicación metodológica útil en cualquier momento y ante cualquier indecisión para encontrar la dirección. En este marco, también el derecho a la incertidumbre se basa en la igualdad con los demás, lo que significa para la persona la posibilidad de probar, de cambiar de opinión, de cambiar el curso de su vida.

En este sentido, Seikkula afirma que "la tolerancia a la incertidumbre es lo contrario a cualquier tipo de herramienta de evaluación" (Seikkula et al., 2003). De hecho, Seikkula señala un problema en el uso de las herramientas de evaluación. Si utilizo una herramienta de evaluación, cualquier herramienta, estoy asumiendo necesariamente tres elementos: primero, que hay algo que evaluar, segundo, que ese algo es tan capaz de describir a la persona que es relevante para el camino que pretendo iniciar, y tercero, que el profesional es quien posee el conocimiento y el poder de evaluar (la evaluación nunca es recíproca). Estos tres supuestos en las vías de apoyo clásicas del

trabajo social se dan tan por sentados que nunca son explícitos y su aceptación -implícita- por parte de la familia y la persona es la condición para ser apoyado: no se puede incluir en un programa de apoyo si se rechaza ser evaluado en los términos que el trabajo social establece.

Todo esto, que es inherente a cualquier herramienta o evaluación cuadrículada, debilita por completo la capacidad de hacer un camino que sea auténticamente potenciador. Las Prácticas Dialógicas son lo contrario, dice Seikkula, ya que parten de la definición conjunta del problema y de las posibles soluciones en un encuentro polifónico, coral, "sin rango". La polifonía no se produce si hay una voz entre otras que tiene más autoridad en la definición de algo o alguien. Para permitirme estar dentro de una definición del problema polifónico, necesito un alto nivel de tolerancia a la incertidumbre tanto a nivel organizativo como a nivel de competencia relacional del profesional. La tolerancia a la incertidumbre, en efecto, cambia la posición del profesional que ya no se encuentra con la tarea de gobernar y gestionar los procesos. En este proceso, el profesional, por ejemplo, no dará la palabra a la persona de la reunión que aporte el punto de vista que considere más adecuado, sino que se asegurará de que todos tengan la misma oportunidad de hablar. No juzgará las cosas que diga la gente, ni siquiera en su mente, ni siquiera positivamente ("ella tiene razón" o "su marido tiene razón"), sino que pondrá en común los puntos de vista de todos. Este proceso redefine el significado mismo de la seguridad/inseguridad: la seguridad se entiende aquí como la seguridad de la escucha, de la respuesta, de la legitimidad (Seikkula Arnkil 2006cit). Ya no es el profesional el que tiene que estar seguro de controlar el proceso, sino que es la persona necesitada la que debe estar segura de que lo que dice será aceptado, escuchado y no juzgado o interpretado.

Dentro de las metodologías dialógicas, al igual que en la co-planificación habilitante, no es un mecanismo estratégico. Es necesario precisarlo porque los profesionales son portadores de una cultura decenal de "control de los procesos" y a menudo siguen asumiendo que tienen una "visión más objetiva". De ahí que para muchos profesionales sea una operación muy complicada salir de los propósitos estratégicos. Ser dialogante no es hacer que todos se sientan escuchados para mejorar el cumplimiento, sino que es una forma de habilitar a las personas para que saquen sus recursos, dándoles el poder y la libertad real de utilizarlos para los fines que ellos mismos definan. En la Co-planificación Habilitante este aspecto está estrechamente vinculado a la dimensión de la capacitación porque implica la posibilidad de que las personas se conviertan en agentes de su propia existencia. La tolerancia de la incertidumbre permite al profesional "suspender" la ansiedad por describir "correctamente" y despejar el campo de cualquier pretensión de "objetividad". La demanda de apoyo en el modo clásico siempre plantea una pregunta como "¿qué debemos hacer?"; gracias a la tolerancia de la incertidumbre en la Co-planificación habilitante esta pregunta se mantiene abierta hasta que el diálogo colectivo produce una respuesta o disuelve la necesidad de actuar. Los consejos inmediatos, las conclusiones rápidas y las intervenciones tradicionales aparentemente "resuelven" más rápido, pero no crean el campo fértil para el desarrollo de los recursos de la persona, provocando la falta de trabajo de habilitación. Retomando el propósito con el que nace el Co-planificación Habilitante, que es acompañar a las personas a llevar el tipo de vida que desean, es entonces muy importante que sea siempre la persona y la familia la que defina el tipo de vida que quiere llevar, y que el profesional no defina objetivos y direcciones. En cuanto a la definición del camino, este aspecto

pone en juego la dimensión de la confianza y el "¿quién lo ha decidido?", siempre presente en cada momento de la Co-planificación.



## CAPÍTULO 2: PRIMERA PRUEBA PILOTO: HACIA LAS ADAPTACIONES

### 2.1 Introducción al trabajo de campo

La primera fase del proyecto HOOD se centró en la introducción de la metodología de Co-planificación Habilitante dentro del trabajo diario de cada organización socia del proyecto. Como se ha descrito en el capítulo anterior, la Co-planificación habilitante presenta varias características que son muy diferentes de lo que se espera que hagan los trabajadores sociales. Por lo tanto, para poder introducir un cambio tan importante en la práctica diaria, necesitábamos explorar primero cuáles eran los puntos de contacto (es decir, las herramientas, los hábitos, la práctica que ya era coherente con la metodología) y cuáles eran las discrepancias más significativas. Esto se consiguió a través de la "fase preliminar", en la que se pidió a cada organización que reflexionara sobre sí misma tanto en términos de servicios prestados como de enfoques profesionales.

Esta fase era esencial ya que la práctica del trabajo social está estrechamente relacionada con las narrativas y representaciones culturales. Por lo tanto, para cambiar la forma de funcionamiento de la práctica del trabajador social, era necesario un proceso de reconstrucción de las plataformas cognitivas que subyacen a esas prácticas. En el ámbito social, este proceso de cambio es notablemente complicado. Esto se debe a que en el ámbito socioeducativo todo lo que se hace y se afirma está expuesto al deseo social. Eso implica que hay palabras y auto descripciones que se consideran correctas y otras que se juzgan como incorrectas, en primer lugar, a nivel ético. Por ello, siempre está presente algún tipo de sesgo moral cuando los trabajadores sociales describen lo que hacen: el discurso explícito a través del cual los servicios sociales y educativos se describen a sí mismos tiende a retratar su trabajo como si ya se correspondiera con un modelo emancipador que sigue lo que se prescribe como moralmente deseable. En cambio, rara vez hablan de la parte de "control social" inherente a su trabajo, por considerarse menos aceptable y deseable socialmente.

Por este motivo, planificamos la fase exploratoria previa sobre la base de una metodología sobre el terreno denominada "formación en el trabajo". Necesitábamos tratar directamente con las prácticas en lugar de limitarnos a que nos dijeran lo que los profesionales solían hacer.

Salir al campo desde el primer momento fue también una estrategia destinada a lograr un cambio más efectivo. Y es que, en este campo, las palabras suelen ser engañosas y estar llenas de significados incluso contradictorios entre sí. Es sabido que, en el ámbito social, más que en otros contextos laborales, los profesionales tienden a rechazar los cambios que afectan a la organización del trabajo y al enfoque al que están acostumbrados. Esto también se debe a la estrecha relación entre el trabajo del

trabajador social y la dimensión de la identidad: los profesionales tienden a sentirse atacados personalmente cuando se critican sus enfoques de trabajo, ya que sienten que se pone en tela de juicio la dimensión de la identidad. La omnipresente retórica de la vocación no ayuda en este sentido: los trabajadores sociales son ampliamente percibidos y descritos como personas que realizan este trabajo por algún tipo de buena disposición mental interior sobre una base filantrópica. Así, la identidad de los trabajadores sociales se construyó socialmente como buena y digna.

En consecuencia, el cuestionamiento de las prácticas profesionales en este ámbito implica cuestiones más complejas que la simple corrección de una técnica. Dado que la profesión se representa como basada en la identidad, de hecho, (el trabajo social se hace porque eres bueno, altruista...) se vuelve considerablemente más enredado actuar en términos transformadores mientras se mantiene en un nivel técnico-cognitivo. Teniendo en cuenta esas peculiaridades, la fase de trabajo de campo se organizó con el doble objetivo de explorar la forma habitual de trabajar y de preparar el terreno para la introducción de un cambio más amplio de las prácticas.

Para conseguir que el profesional considere la nueva metodología propuesta, un factor crucial es que vea que la formación es compatible con su trabajo diario, especialmente cuando se trata de formación basada en la reflexión. Esta cuestión es delicada, ya que a menudo nos movemos en una perspectiva errónea en la que el trabajo socioeducativo cotidiano estaría en un plano diferente al de la reflexión sobre los modelos de referencia. Por ello, el espacio y el tiempo para la reflexión son a menudo tachados de "teóricos", en una jerga en la que "teórico" significa "que no sirve para nada", "imposible de declinar en acciones", "sin consecuencias que prueben". Las reflexiones "teóricas", dentro de esta subcultura, pueden considerarse interesantes, pero se definen sistemáticamente como poco relacionadas con la práctica. Como resultado de esta desconexión, el tiempo dedicado a la reflexión se percibe sistemáticamente como restado de la operación: como si hacer y reflexionar fueran dos operaciones desconectadas y a veces incluso opuestas. Hasta qué punto se comparte esta convicción lo demuestra la respuesta más frecuente que reciben quienes proponen dentro de un equipo, un grupo de trabajadores en el trabajo, crear espacios más amplios de reflexión que se aparten de la mera organización de la vida cotidiana: "Estaría bien, pero no hay tiempo". "No hay tiempo" porque el tiempo sirve, se entiende, para las muchas cosas que hay que hacer, que constituyen el verdadero trabajo. Se imagina que se puede trabajar para acompañar a las personas en las dificultades de la existencia sin preguntarse cómo se relacionan las tareas que los operadores en ese camino están dando con lo que la sociedad actual espera, piensa, cuenta de esos perdidos y esas existencias; sin cuestionar sistemáticamente cómo los procesos que se pretenden fomentar -inclusión, rehabilitación, emancipación- se relacionan con las relaciones de poder entre grupos sociales, generaciones, en las ciudades, en los contextos que viven y vivirán tanto los operadores como las personas apoyadas.

Basándose en el aspecto descrito hasta ahora, la formación en la primera fase del trabajo se diseñó cuidadosamente junto con cada organización, tanto en lo que respecta al contenido como al calendario y la estructura de las reuniones. En cuanto al contenido de la formación, el socio científico exploró primero si había alguna base teórica sólida para la práctica o algún conocimiento/experiencia previa sobre el diálogo abierto. En cuanto a la estructura de la formación, la hora y el día de la semana de cada reunión se diseñaron para que fueran completamente flexibles según las necesidades de cada organización. Asimismo, la elección de los participantes y de los materiales para cada reunión se configuró en función de las características y demandas de las organizaciones. La estructura de la primera fase se ha organizado de la siguiente manera. Tras una fase preliminar -más exploratoria- sobre el conocimiento previo de los socios sobre la metodología y las necesidades específicas, los socios científicos introdujeron la metodología de co-planificación habilitante en un evento de formación en línea de dos días de duración, celebrado en febrero de 2021 (la formación se analizará en la siguiente sección).

A continuación, el socio científico procedió a apoyar a cada organización en la configuración de la elección del estudio del caso piloto. En primer lugar, se celebró una reunión de grupo para que los participantes se hicieran una idea de las características fundamentales de la co-planificación habilitadora. Después de este evento de formación, se pidió a cada organización que celebrara una reunión interna con el objetivo de debatir entre compañeros los criterios para seleccionar a una persona sin hogar de cada organización para incluirla en la fase de estudio de casos piloto. Algunas organizaciones pidieron involucrar en esta fase piloto a dos personas, para evitar la posibilidad de perder la pista de la persona durante los meses siguientes.

La fase piloto tenía un doble objetivo. En primer lugar, era necesaria una adaptación temprana de la metodología, ya que la Co-planificación Habilitante fue concebida originalmente para apoyar a las personas con discapacidad que viven con sus familias, y no las personas sin hogar. En segundo lugar, desde el primer momento del proyecto, las diferencias entre organizaciones (y entre países) surgieron como tema central. Por ello, la fase piloto también tuvo como objetivo adaptar la metodología a las características y al contexto de trabajo de cada organización. En el marco de la configuración del proceso de formación en el trabajo lo menos estresante posible, cada organización pudo elegir la frecuencia y la programación de la reunión de supervisión específica con el socio científico para cada trabajo en equipo con el socio científico.

En primer lugar, cada organización mantuvo una reunión individual con el socio científico para preparar la primera "charla dialógica" con el usuario que eligieron (el llamado "Sr./Sra. Hood"). Tras esta reunión de preparación, los profesionales de cada organización mantuvieron la primera charla dialógica con la persona. Una vez realizada la primera reunión entre los profesionales y la persona sin hogar, cada organización se reunió de nuevo con el socio científico UNITO para supervisar la aplicación de la metodología y reflexionar sobre los aspectos fundamentales.

En las semanas siguientes, cada organización mantuvo una nueva reunión de supervisión con el socio científico con el fin de obtener el apoyo necesario para co-diseñar el proyecto personalizado para las personas sin hogar implicadas. Tal y como se espera en la Co-planificación Habilitante, cada proyecto se adaptó estrictamente a las necesidades y características de esa persona en concreto. Gracias al apoyo recibido, cada organización diseñó un proyecto de Co-planificación Habilitante personalizado para cada persona sin hogar implicada. Además de la supervisión individual, se organizaron dos reuniones metodológicas colectivas para que todas las organizaciones compartieran con las demás lo que habían conseguido en términos de habilidades metodológicas. Esas reuniones también fueron momentos preciosos para compartir cualquier duda o adaptación adicional que se necesitara.

La fase piloto duró 5 meses, desde febrero de 2021 hasta junio de 2021. Al final de este primer periodo de formación en el puesto de trabajo, el socio científico se reunió con las organizaciones tanto individualmente como en un grupo más amplio para recoger sugerencias e indicaciones en el diseño de los siguientes pasos.

## 2.2. Principales adaptaciones: estrategias de recogida

La metodología se propuso a los participantes a través de los ya mencionados dos días de eventos de formación celebrados en línea en febrero de 2021. Todos los participantes de cada asociación asistieron a los eventos que duraron cuatro horas cada día. La metodología de Co-planificación Habilitante fue presentada por UNITO a través de la perspectiva del proceso de desinstitucionalización que reformó los servicios de salud mental italianos en los últimos cincuenta años y el enfoque de Prácticas Dialógicas de Seikkula para los servicios de salud mental. Como ya se ha comentado aquí, el enfoque finlandés es la base académica y la principal inspiración en el desarrollo de la Co-planificación Habilitante.

Otra herramienta importante que HOOD utilizó para recopilar y compartir información fue la página web del proyecto. Simultáneamente a los eventos de formación, se publicaron en la web algunos documentos teóricos denominados "Bites": breves documentos que resumían los distintos aspectos de la co-planificación habilitadora. A raíz de estos eventos, también se han colgado en la web cinco videocasts, que son vídeos breves que muestran lo más destacado de la explicación realizada por UNITO durante la formación.

Estos fueron los principales medios a través de los cuales se presentó inicialmente la metodología a la organización socia en las primeras fases del proyecto HOOD. En este momento las asociaciones colaboradoras empezaron a adoptar la Co-planificación Habilitante en su rutina diaria a través de casos de estudio piloto, ajustando este método, intercambiando reflexiones y hallazgos, comparando cómo nuestras diferencias influyen en el desarrollo de la intervención a través de reuniones individuales y metodológicas.

Se llevaron a cabo reuniones individuales para apoyar a cada organización en el desarrollo concreto de los casos del estudio piloto. UNITO estableció dos equipos de supervisión más pequeños, uno de habla italiana para apoyar a Ufficio Pio y otro de habla inglesa para apoyar a Udenfor, SJD y KLIMAKA. Cada equipo está formado por un supervisor senior y otro junior. Como base de la que podían partir, se proporcionó a los participantes la plantilla de co-planificación para los proyectos personales y se realizaron reuniones en intervalos regulares mensuales de marzo a junio con UNITO, descritas en la sección anterior de este documento. Los participantes podían solicitar reuniones adicionales y apoyo en cualquier momento por correo. Las reuniones individuales representaron oportunidades muy concretas para tener una confrontación abierta durante la experimentación en curso, al principio en relación con la simple elección de quién podría haber sido un candidato para los estudios de caso piloto, luego, para apoyar a los participantes en la determinación de cómo podrían manejar y adaptar la Co-planificación Habilitante en algo factible para su organización y contextos, y finalmente para recoger y documentar esta fase temprana del proyecto HOOD.

Es importante destacar el hecho de que las asociaciones socias de HOOD son muy heterogéneas en cuanto a sus organizaciones de servicios, misiones y el contexto más amplio de la cultura, la legislación, las instituciones y el acceso a los derechos. Por lo tanto, la fase piloto puso de manifiesto estas diferencias a la hora de realizar las primeras adaptaciones. Como ya se ha mencionado, Projekt UDENFOR tiene su sede en Copenhague, y es una pequeña organización que realiza un trabajo de divulgación como servicio de bajo umbral en el marco de la reducción de daños. SJD tiene su sede en Barcelona y es una organización más grande con varios servicios diferentes. Se dedican principalmente a servicios residenciales y centros de día para personas sin hogar. Klimaka, por su parte, es la mayor realidad implicada y es una ONG griega con sede en Atenas, que trabaja sobre todo en servicios de salud mental y con inmigrantes. Además, trabajan con personas sin hogar o con personas en riesgo de quedarse sin hogar que pueden encontrarse en la intersección con los otros campos en los que opera Klimaka. Gestionan tanto servicios de bajo umbral como centros de día en Grecia. Por último, Ufficio Pio es una fundación que opera en Turín gestionando principalmente proyectos locales de innovación social o de equidad social. Entre ellos, hay un proyecto dirigido a personas que acaban de quedarse sin hogar, basado en un enfoque de intervención temprana.

Además de las reuniones individuales, se celebraron Encuentros Metodológicos online en sesiones plenarias donde los participantes de diferentes organizaciones y países pudieron compartir la adaptación que habían experimentado en sus estudios de caso piloto. Fueron dirigidas por el equipo de UNITO que preparó actividades, herramientas y fichas para fomentar la confrontación cruzada para encontrar puntos comunes y diferencias en las luchas por esta primera fase de la adaptación. Una de ellas se celebró en marzo, cuando ya ha pasado un mes desde los eventos de formación y los socios han tenido la oportunidad de iniciar concretamente los casos del estudio piloto. La mayoría de los participantes tuvieron tiempo de elegir con quién iban a trabajar, de iniciar las primeras reuniones con la persona implicada y de elaborar el primer borrador de los proyectos personales co-planificados. La segunda se celebró en mayo, con el fin de dar tiempo suficiente a cada asociación asociada para aplicar y evaluar los resultados de las primeras adaptaciones. Las últimas se celebraron respectivamente en junio y julio. Estas últimas

fueron reuniones destinadas a concluir la fase piloto experimental y a empezar a considerar cómo ampliar el proyecto HOOD a un mayor número de personas.

Por último, el equipo de UNITO preparó dos herramientas para recoger las adaptaciones y las reflexiones debatidas durante las reuniones individuales y metodológicas. Una era el Registro de Adaptaciones y la otra el análisis DAFO: la segunda tenía como objetivo principal evaluar la viabilidad de las primeras adaptaciones en esa organización y país concretos. Cada asociación colaboradora partió de la metodología "pura" de Co-planificación de la Habilitación para luego evaluar la viabilidad del enfoque en su propia organización y país. Para facilitar la adaptación, el registro de la metodología se dividió a grandes rasgos en varios componentes y fases que caracterizan a grandes rasgos la Co-planificación Habilitante de UNITO. Estas fases se utilizaron para organizar los datos en el Registro de Adaptaciones, y también se corresponden con los subcapítulos que se comentan en las siguientes páginas.

### **2.2.1. Pedir participación**

La Co-planificación Habilitante requiere el "consentimiento informado" de la persona implicada para ser efectivamente habilitante desde el principio. Esto significa que la persona debe tener al menos cierto nivel de comprensión del proceso, por lo que tras una explicación directa la persona puede aceptar o rechazar abiertamente la petición de participación activa en la definición y ejecución de su proyecto de vida. Esta propuesta es realizada por los profesionales que eventualmente le apoyarán en la dirección de su proyecto de vida y en la realización de sus deseos y sueños personales.

Para HOOD esto significó preguntar a la persona si le gustaría participar en un proyecto experimental, explicando brevemente y de forma accesible algunos de los marcos, dejando claro que es diferente de la línea de trabajo habitual de su organización. Durante esta fase piloto, pedir la participación de la persona de manera directa y formalmente fue posible para todas las organizaciones implicadas, excepto para UDENFOR que ya tropezó en la primera criticidad. En un servicio de bajo umbral y de calle, la desconfianza de la persona en los servicios sociales y las instituciones es muy notoria, y a veces se necesitan meses para ganar un poco de confianza. Además, la unidad de calle busca a las personas: no es la persona la que llega al servicio, sino al revés. Este es un punto crucial, ya que esto significa que, al principio, pueden no estar interesados en recibir ayuda. En este marco, presentarles un formulario, pidiéndoles que lo rellenen con nosotros, cuando han tenido malas experiencias con autoridades como los servicios sociales, el sistema público, etc., podría correr el riesgo de alienar a la persona, alejándola de cualquier contacto o relación con la unidad. UDENFOR se dio cuenta pronto de que esta petición abierta de participación -además de otros puntos críticos de los que hablaremos más adelante- ponía en riesgo la confianza que tanto les había costado ganar. Esta criticidad supuso un punto de bloqueo para la adaptación de UDENFOR. Inicialmente, se decidió descartar por completo este primer paso. Finalmente, se teorizó que tal vez este paso podría reintroducirse más adelante, en situaciones en las que la confianza ya está firmemente establecida, y la persona se encuentra en una condición en la que tiene el espacio mental y la seguridad física para reconocer y expresar su deseo y sus sueños, y participar activamente en la construcción de su proyecto existencial.

### **2.2.2. Primera reunión y fijación concreta**

Dado que uno de los principales objetivos de la Co-planificación habilitante es el empoderamiento, la elección del lugar y la hora de la reunión es una estrategia para transmitir claramente, mediante una elección sencilla y desde el principio, que, esta vez, es la persona la que decide. Deben establecer dónde y cuándo tendrá lugar la reunión. Tal vez las reuniones puedan celebrarse en el alojamiento temporal de la persona o en otro lugar que ella prefiera, tal vez un banco en un parque o tal vez una cafetería; algunos apoyos concretos podrían ayudar al proceso y funcionar como un mediador concreto, como un poco de agua, un café, nunca una cerveza, etc. Sus familiares más significativos también pueden asistir a esta reunión si la persona lo desea. El entorno concreto debe ser un espacio de empoderamiento, organizado de tal manera que ayude al profesional a devolver el poder a la persona con la que se reúne, especialmente si la persona eligió -o quizás para alguna organización no había otra opción- que la reunión se produzca en una oficina más tradicional. Esto significa que se prefiere un entorno circular, en el que todas las sillas son iguales y en el que no hay un escritorio entre la persona y los profesionales. Además, puede ayudar que la persona siempre pueda ver las notas que el profesional está tomando.

Udenfor no tuvo problemas para adaptarse a este paso porque ya se reunía con la persona en su condición de tal: en las calles y lugares donde pasa sus días. Durante la fase piloto, Ufficio Pio organizó las reuniones según las peticiones de la Sra. y el Sr. HOOD: los trabajadores sociales se reunieron con la Sra. HOOD en varios parques de la ciudad, mientras que el Sr. HOOD se reunió sobre todo en línea, también debido a la situación de pandemia. Gracias a esta formación, Ufficio Pio mantendrá la adaptabilidad del entorno como práctica organizativa, sin dejar de considerar la especificidad de cada situación y persona.

Lo mismo ocurrió con el SJD, que, sin embargo, prefirió un enfoque mixto en el que utilizaron tanto sus oficinas adaptadas como otros lugares elegidos por la persona. Ufficio Pio tuvo dificultades sobre todo a la hora de dejar que la persona eligiera la hora de su reunión y acabaron ajustándose por el profesional en función de los horarios de trabajo, la logística y las necesidades de la red institucional.

### **2.2.3. Disposición mental y actitud profesional**

Tradicionalmente, el profesional social utiliza varias perspectivas para observar la vida de una persona; estas perspectivas pueden ser tan concretas como las cuadrículas de papel, pero también pueden ser tan abstractas como las categorías de pensamiento. A partir de ahora nos referiremos a esto como la "mirada profesional". La mirada organiza la percepción profesional de la persona, de su historia y de su narración. La mayoría de las veces, ayuda al profesional a dar sentido a un mundo incierto, ganando certeza en una realidad que, de otro modo, sería compleja, haciéndola predecible y, por tanto, manejable. Por tanto, estas perspectivas tradicionales sitúan al profesional en una posición de predicción y evaluación de la vida de la persona. A menudo, durante las reuniones, mientras recogen información, los trabajadores sociales evalúan casi



automáticamente la situación, y luego hacen hipótesis sobre lo que sería mejor para la persona en su situación presente y futura. Se deja poco espacio para que el profesional empodere a la persona con la que trabaja: si ya sabe a dónde quiere ir y la mejor manera de llegar, no tiene ningún sentido que no lo diga y que no intente orientar a la persona en esa dirección. Por lo tanto, el primer paso del profesional es tener la capacidad de ver diferentes escenarios, y para ello debe cambiar su posición.

La Co-planificación habilitante pretende superar el papel tradicional del profesional. El profesional debe ser consciente de su mirada y trabajar activamente para crear un vacío de categorías y juicios de valor. En el contexto de la metodología del Co-planificación Habilitante, esta técnica se denomina "técnica de la olla vacía". A través de un proceso activo de toma de conciencia de la propia mirada profesional, el profesional pretende construir nuevos significados. El profesional necesita escuchar y comprender el punto de vista de la persona. Durante cada encuentro, el objeto del discurso -el problema, la necesidad, la intervención, etc. - no es definido y evaluado por el profesional a través de sus categorías a priori, sino por una multiplicidad, una polifonía, de voces. Permitir la Co-planificación requiere que el trabajador social renuncie al poder intrínseco que conlleva su papel. Renunciar al poder no sólo significa evitar decidir por el otro, sino también, por ejemplo, definir al otro, pronunciarse sobre su vida o interpretar el significado de lo que dice. El cambio fundamental a nivel conceptual consiste en pasar de imaginar una acción destinada a cambiar al otro a imaginar medidas concretas para cambiarse a uno mismo como profesional e incluso a nuestra propia organización cuando sea necesario. Cambiar a la otra persona tiene varias capas de significado: cambiar de opinión, hacer que cambie de actitud, persuadirla de que una cosa determinada es mejor para ella que otra, etc. Desestimar el poder implica transformar la naturaleza tradicional de una relación destinada a promover un cambio determinado y establecido, en una relación de apoyo y habilitación en la que la persona da la dirección y el camino para llegar a ella. El desarrollo de un proyecto de vida no se posibilita por cada elección, o más bien por cada logro de objetivos operativos, sino por el proceso mismo. El tipo de relación adoptada es la base de todo el proceso de Co-planificación habilitante. Si el enfoque sigue siendo estratégico -por ejemplo, el trabajador social podría decir algo como "conseguir que la persona entienda que debe..."; "persuadirla para que..." - entonces cualquier esfuerzo y herramienta adoptada será en vano. El profesional debe cambiar activa e intencionadamente de una relación estratégica a una relación genuina, de apoyo y de capacitación. Concienciarles de que ya no pueden dar el relato real, último y verdadero del acontecimiento o la situación. Ninguno de ellos retiene la verdad. De hecho, se necesitan mutuamente para dar forma al significado de lo que está ocurriendo. Desde el punto de vista de la redistribución del poder, la dinámica por la que el trabajador social define el mejor camino que debe seguir la persona y espera su "adhesión al tratamiento" se desvanece. Ahora es la persona la que establece sus propios objetivos y prioridades, dirigiendo la dirección de su proyecto existencial y el profesional se adhiere a la perspectiva de la persona. Una redistribución efectiva del poder también acaba con las oportunidades de definir alianzas estratégicas destinadas a cambiar lo que el otro ve, piensa y hace, pero abre espacios para construir un auténtico diálogo entre pares.

La mentalidad y la actitud profesional fueron algunos de los aspectos más difíciles de aplicar

durante esta fase piloto. Sin embargo, estos aspectos se encuentran en el núcleo de la metodología de Co-planificación habilitante y fueron cruciales para la presente experimentación y para futuras adaptaciones. Todos estos aspectos críticos no pudieron resolverse de una vez por de inmediato, una adaptación definitiva parece imposible al ser una parte tan poco palpable de la metodología, tan dependiente de la educación y las dificultades específicas de cada practicante. Además, cada estudio de caso era profundamente diferente y dependía de la historia de la persona, su salud mental/física, además de otros factores contextuales como su cultura original, país, instituciones, legislación, etc. Por lo tanto, las críticas se trataron periódicamente durante las reuniones individuales con los supervisores de la UNITO, sin llegar a "resolverlas" realmente, sino a través de una continua confrontación abierta sobre cada estudio de caso.

Un primer paso operativo fue dotar a los participantes de herramientas prácticas y "gafas" para reconocer su mirada profesional y cómo se ejerce el poder en su rutina diaria de trabajo, analizando cada parte: el poder de definir, el poder de incluir o más bien excluir, el poder de dar o negar una oportunidad, el poder de establecer quién merece qué y cuándo, el poder de definir y evaluar los requisitos de acceso.

Aun así, todas las organizaciones implicadas informaron de las mismas dificultades: ser consciente de la mirada era difícil, desestimar el poder y dejar que la persona se hiciera cargo de su proyecto de vida sin dirigirlo en la dirección que ellos creían mejor era aún más difícil. Sin embargo, la técnica de la olla vacía fue también uno de los elementos que los trabajadores sociales encontraron más interesantes, y gracias a ella adquirieron una nueva conciencia sobre sí mismos y su propia mirada. Klimaka eligió para su caso de estudio a una persona gravemente endeudada y con alto riesgo de quedarse sin hogar porque su estado de salud no le permitía trabajar. Durante esta fase piloto, la persona corría el riesgo de ser desahuciada bruscamente con un tratamiento oncológico en curso durante los próximos dos meses. Este nivel de urgencia llevó a los profesionales de KLIMAKA a encontrar una solución inmediata.

Los usos prácticos de la Co-planificación habilitadora fueron detallados, pero bastante fáciles de adoptar, pero lo más difícil fue el proceso de ceder activamente el poder para permitir ese cambio de una relación estratégica a una relación habilitadora e igualitaria. Hubo varias medidas concretas útiles para promover esta modalidad: sugerir a los participantes que hablaran como lo harían con las personas cuando estuvieran frente a otros profesionales evitó que utilizaran un doble lenguaje -uno para pensar y otro para hablar con ellas-; para evitar imaginar antes de la reunión lo que la persona dirá podría ayudarles a gestionar sus predicciones facilitando la aceptación cuando la persona dijera algo inesperado, como ya se ha comentado.

Renunciar al poder que garantizan las reuniones de personal fue otra de las sugerencias del equipo de la UNITO durante algunas de las reuniones individuales. Pero cada proceso exigía cambios diferentes, según las características del contexto. Se pidió a los participantes que no planificaran las intervenciones en locales separados, y se les sugirió que sustituyeran las reuniones de personal por sesiones en las que la persona pudiera estar presente. Esto fue prácticamente imposible, y los profesionales siguieron celebrando reuniones sin la persona. Por lo tanto, se les sugirió que escribieran y discutieran como si las personas estuvieran presentes. Con esta medida se intentaba eliminar todos los espacios en los que el equipo de trabajo tuviera el poder total para dirigir la intervención y definir los problemas y las soluciones, fomentando la necesidad de

construir una nueva forma de hablar de su trabajo.

#### 2.2.4. Recoger el sueño

Cuando el trabajador social se libere de las herramientas de evaluación y desaparezca la suposición de que posee la definición definitiva y correcta de la situación, necesitará el compromiso real de todas las personas implicadas para tener una base sólida para el proyecto de la persona. Además, al abandonar el proceso de evaluación, es esencial encontrar nuevas formas de definir la dirección existencial. Con esta óptica, es necesario que el profesional adopte una posición dialogante: asumirá que ambos saben más y en cuanto a la meta y cómo llegar a ella, adoptará una posición de apoyo y no de orientación. De este modo, la persona se mantendrá imaginando su futuro deseado, que se desarrollará lentamente en su mente cuando un auténtico espacio -de metas, de cosas por hacer- aparezca vacío sin las predicciones siempre presentes del profesional y la realidad establecida.

En la práctica, durante las reuniones se apoya a la persona para que "recuerde el futuro": pensar en un futuro alegre, lo suficientemente lejano como para no estar contaminado por un presente difícil en el que, quizás, se sienta atascado. Tradicionalmente, en la Co-planificación habilitante original, el profesional guía a la persona para que vaya hacia atrás, rastreando las cosas buenas que harán su vida feliz en ese futuro deseado. El profesional también les lleva a imaginar qué apoyos y elecciones les han llevado hasta allí. De este modo, el presente -que está cargado de preocupaciones y dudas- se "aborda desde el futuro" y se considera una condición no sólo superable sino ya superada. Se necesita algo de tiempo para recorrer todo el proceso -al menos un par de horas- y puede ser necesaria más de una sesión para que la persona tenga tiempo -durante el encuentro y entre ellos- de dejar que surja ese futuro próspero.

Durante este proceso es importante "recoger el sueño". La mayoría de las veces, en la metodología original de UNITO, hay dos profesionales presentes en la reunión: uno habla y dirige la emersión del sueño, y la otra toma notas precisas de lo que la persona dice. Normalmente, ambos conocen ya a la persona y, si no es así, en una ocasión anterior se pide permiso para que el profesional esté acompañado por un compañero. El que toma las notas pide permiso directamente para escribir y explica por qué lo hace. También debe asegurarse de que pueden ver y entender lo que se ha anotado. Es crucial que el profesional recuerde a la persona, tan a menudo como pueda, que sus comentarios críticos no sólo son bienvenidos, sino que son necesarios. Pueden añadir, quitar o cambiar cualquiera de las notas que el profesional está tomando. Y esto es así no sólo durante la redacción del proyecto personal, sino en cualquier momento. La persona necesita sentir que este es su proyecto y que tiene una opinión real sobre lo que va a contener, porque ese sueño deseado se convertirá en la base y el motor de motivación que impulsa la acción en el presente y en una herramienta de compromiso esencial en su proyecto personal, tal y como se ha explicado al final del subcapítulo anterior. Esto es especialmente cierto en el Co-planificación habilitante, donde los profesionales descartan su poder, y dejan de detener la "verdadera realidad" de la situación de la persona.

Una dificultad que experimentaron todas las organizaciones asociadas fue la lucha por disponer de

suficientes recursos humanos y tiempo para tener dos profesionales presentes durante la reunión. Las organizaciones encontraron varias soluciones. Algunas empezaron por celebrar una "reunión futura" de ritmo más lento, diluida concretamente en varias reuniones consecutivas. SJD y KLIMAKA acabaron utilizando una grabadora de audio, para acabar relatando las palabras exactas de la persona en una sesión aparte, presentándoles la transcripción en la siguiente reunión. Al principio, se temía que un dispositivo de grabación pudiera poner a la persona bajo presión y hacerla más consciente de lo que decía y de cómo lo decía. Aun así, se decidió grabar la sesión después de que pidieran permiso y se explicaran las razones de esa elección.

Se ha establecido que la perspectiva de futuro deseada debe de estar libre de las dificultades del presente. Para que la persona pueda verse a sí misma en una posición en la que esas dificultades se hayan resuelto, y pueda trabajar desde ahí.

KLIMAKA eligió trabajar con una persona que tenía un diagnóstico oncológico con un pronóstico incierto, aun sabiendo que esto podía ser difícil. Una condición oncológica puede ciertamente hacer difícil el proceso de imaginar cualquier futuro, y uno alegre y lejano aún más difícil, la persona puede sentirse atrapada en un presente incierto. Durante la reunión individual, se ha planteado la hipótesis de que tal vez una perspectiva temporal más corta en el futuro podría haber ayudado a imaginar un futuro posible. Así, se pidió a la persona que se imaginara a sí misma dentro de dos años, en un futuro en el que mejorara. El profesional facilitó el proceso mediante preguntas muy concretas: ¿quién está en Navidad? ¿Dónde te ves viviendo?

La misma adaptación se aplicó en un caso de estudio piloto con SJD. Los participantes españoles involucraron un adulto joven, que apenas tenía 20 años. El joven era también un emigrante y luchaba por tener sus papeles en regla y con poca certeza de dónde acabarán en un futuro más cercano. Ser un adulto joven, además de ser un emigrante, hacía que imaginar un futuro dentro de diez años fuera bastante difícil para esta persona. Por eso, durante las reuniones individuales, los participantes decidieron acortar la perspectiva de futuro a cinco años.

UDENFOR se esforzó por mantener esto como un momento autónomo y formal al principio de la fase experimental. Tomar notas y pedir abiertamente la participación ya era especialmente crítico, y enseguida sintieron que podría haber sido abrumador para las personas con las que estaban trabajando. Además, para la mayoría de ellos, habría recordado demasiado a las reuniones de los servicios más institucionales y tradicionales que aprendieron a evitar. Lo mismo ocurría con la presencia de dos profesionales al mismo tiempo. La misión de la organización danesa es acercarse a las personas que se han quedado fuera del sistema para acompañarlas de manera informal y gradual. La mayoría de las veces simplemente reduciendo los daños y -cuando es posible- orientándoles y apoyándoles para que soliciten las prestaciones y los papeles necesarios. Desciende que suelen trabajar con objetivos a muy corto plazo. La mayoría de las veces su objetivo es simplemente ganarse la confianza de la persona para que acepte su ayuda. Los participantes también señalaron que muchas de las personas con las que trabajan tienen problemas de salud mental, y una cadena de pensamientos paranoicos no es inusual cuando se ha estado sin hogar durante mucho tiempo. Esta consideración apunta a la viabilidad de adoptar la Co-planificación Habilitante, especialmente si se integra con un enfoque de

intervención temprana, es decir, con quienes se han quedado sin hogar recientemente. Experimentaron la metodología con tres personas en tres casos de estudio diferentes. Intentaron recoger el sueño a través de una conversación informal en la que el profesional preguntaba casualmente a la persona si tenía un sueño y dónde se veía dentro de diez años. Los resultados fueron realmente desalentadores en al menos dos de ellos. En el tercero no se produjeron más avances porque el profesional se fue de baja por paternidad.

En el primer caso de estudio se trataba de un antiguo artista y, cuando se le pidió que imaginara el futuro, lo único que imaginaba era la posibilidad de recuperar parte de su arte. Durante las reuniones individuales, se sugirió que el profesional no luchara contra este deseo orientado al pasado, sino que se dejara llevar por él, y que tal vez, mientras se proponía ayudar a la persona a rastrear y recoger -al menos algunas piezas-, ésta podría encontrar eventual y espontáneamente su camino de vuelta a las posibilidades futuras. Cuando el profesional propuso esta posibilidad de rastrear y recuperar algunas de sus obras, la persona no apareció durante meses.

En el segundo estudio de caso, UDENFOR involucró a una persona que esencialmente se vio a sí misma en Shanghai viviendo con una mujer que conoció en línea. En este futuro, tenía un trabajo y formaba una familia con ella. Se trata de un sueño que provocó inmediatamente que el profesional lo evaluara y predijera los posibles resultados:

¿quién es esta mujer? ¿Es real? ¿Es una estafa? Todas estas son preocupaciones muy reales que puede tener un profesional. La trabajadora social que trabajaba en el caso del estudio, era relativamente nueva en la organización UDENFOR, y su última experiencia anterior fue dentro de un Hospital de Salud Mental. Su mirada profesional estaba estrictamente orientada a una perspectiva evaluadora, estratégica y tradicional. Pronto se dieron cuenta de que no podían ser los profesionales que experimentaran la metodología HOOD porque los objetivos de Co-planificación habilitadoras no eran coherentes con las que estaban acostumbrados. Este sueño arriesgado seguía siendo una perspectiva de futuro -lo suficientemente lejana y deseable- para activar un potente motor para que la persona empezara a moverse proactivamente por su vida en el presente. Para ir a China se necesitan papeles y dinero, y para conseguirlos se necesita un trabajo. No es labor del profesional -considerando la Co-planificación habilitante- obligar a la persona a hacer un chequeo de la realidad y evaluar la viabilidad del sueño. Es arriesgado que el profesional social asuma el principio de realidad, ya que, al obligar a la persona a cuestionar su percepción y sus sueños, la confianza en la propia relación estaba en peligro, por lo que podría perderse el motor, como la relación y el objetivo de capacitación. Sigue siendo importante que el profesional apoye a la persona en una relación de igualdad y habilitación. De hecho, podían expresar sus preocupaciones a través de las preocupaciones personales/subjetivas y llevarlas hacia otras confrontaciones dentro de su red: profesionales más relevantes, relaciones personales significativas en las que la persona confía, compañeros que pasaron por sucesos similares, etc.; en otras palabras, será su red, su contexto y la propia realidad la que obligue a ese chequeo eventualmente, no muy diferente a lo que ocurre en la vida de todos nosotros. ¿Y si siguen queriendo ir a China? Capacitar también significa capacitar para cometer errores y apoyar a la persona cuando, y si, fracasa.

Ufficio Pio trabajó con dos personas muy diferentes: una mujer de 20 años en situación de sin hogar, pero matriculada en la universidad, y un hombre de mediana edad, que tras un divorcio perdió el trabajo y acabó viviendo en la calle. También se diferencian por su relación con Ufficio Pio: una trabajadora social de la organización ya ha acompañado a la joven durante un año, por lo que comparten una relación bastante larga de conocimiento mutuo; mientras que el hombre fue un primer contacto para Ufficio Pio. Ambos trabajaron con un único profesional y, por tanto, el sueño también fue recogido por una sola persona. En el proyecto de la joven, el sueño y su sistematización desempeñaron un papel central: la joven retomó repetidamente el formulario que había rellenado en los siguientes encuentros con la trabajadora social para modificarlo y planificar su trayectoria.

El Sr. HOOD, en cambio, mostró un beneficio inicial al poder imaginarse feliz, en un futuro alejado de la situación de grave emergencia habitacional y de sufrimiento que vivía. El sueño, sin embargo, no fue transcrito ni sistematizado por el trabajador social y no se convirtió en una herramienta central en su itinerario.

Si para la joven, la releendo su sueño tuvo un efecto de empoderamiento, activación y apropiación de su proyecto, esto no ocurrió en el caso del hombre, hecho que quizás contribuyó a una menor conciencia por su parte sobre la propiedad de su proyecto. El sueño, también porque no fue convertido en una herramienta de diseño tangible por el profesional, no tuvo el efecto de empoderamiento y activación en él.

### 2.2.5. Red

La importancia de la red es una característica significativa de la Co-planificación Habilitante, aunque también podría parecer un elemento recurrente en muchos otros enfoques. La principal diferencia con otras metodologías es que la red no es sólo un recurso para resolver problemas, sino también un lugar central donde encontrar voces que ayuden a definirlos. En el enfoque UNITO las personas son conocidas, descritas, encontradas y siempre vistas por los profesionales como parte de su red. Empezar inmediatamente a hablar de la situación en términos de red permite al profesional, en cualquier paso del proceso, no imaginar, pensar y discutir nada sobre la persona, ya que tiene características intrínsecas que determinan su situación existencial, independientemente de las dimensiones contextuales e históricas. Con la red, nos referimos al sistema de relaciones de cada uno en términos de intercambios -tanto materiales como simbólicos, rol- estereotipos conectados con los imaginarios, compromisos, eventos relacionales, hábitos y vínculos. No obstante, el profesional debe prestar siempre atención a no asumir una actitud estratégica -tanto dentro de nosotros mismos como en la relación- de quien recoge la información. Los principales cambios no los provoca el resultado y la evaluación -lo que hemos aprendido sobre la red de la persona- sino el proceso de recogida. De hecho, requiere un esfuerzo para identificar a las personas significativas en nuestra vida cotidiana- es un paso necesario para desarrollar el proyecto, pero no debe convertirse en una forma de evaluar a la persona; abre un espacio para describir su vida cotidiana desde sus propias perspectivas, sin que se traduzca, adapte o inserte en modelos interpretativos. Así, la relación de poder se desarrollará desde el primer momento como mucho más simétrica que una relación en la que un individuo tiene las habilidades,



los lenguajes y los conocimientos para describir al otro, mientras que el otro no tiene palabras legítimas para hablar de sí mismo. Además, considerar el contenido, pensar y hablar de alguien teniendo siempre en cuenta sus contextos de red y de vida aporta una descripción mucho más rica, que permite definir mejor una intervención verdaderamente personalizada y eficaz.

En la práctica, esto significó recopilar las relaciones significativas y menos significativas de la persona preguntando y escribiendo en el proyecto personal por qué esa persona era importante y qué papel desempeñaba en su vida. Esto no fue fácil, la persona sin hogar suele tener redes sociales pobres. No tener una red de seguridad personal/familiar es una de las causas subyacentes de las personas sin hogar. Además, muchas de las personas que viven en la calle se encuentran en la intersección de ser migrantes. Puede que tengan una red sólida, pero no de proximidad. Así, la mayoría de las personas que participaron en la fase piloto tenían redes pobres y lejanas o, en el mejor de los casos, unos pocos compañeros que viven su misma condición y algunos conocidos que rara vez les ayudaban, hacia los cuales tenían sentimientos encontrados. Durante las reuniones individuales se animó a los participantes a recopilar incluso las interacciones cotidianas más mundanas -o incluso perjudiciales-, subrayando que estas relaciones eran tan importantes de recopilar como las significativas: quizás profesionales o personas con las que se relacionan pero que no les gustan especialmente. La mayoría de las organizaciones implicadas se dieron cuenta de que, según su percepción, esto era poco factible o no tan útil. En el caso de Ufficio Pio, el mapeo de redes fue una actividad muy importante para la joven. Le permitió comprender qué personas consideraba que formaban parte de su red y, de forma independiente, activó posteriormente nodos de esta red en relación con su proyecto: en concreto, pidió ayuda a un profesor que había conocido en el pasado para estudiar para los exámenes de la universidad. Además, el mapeo amplió la propia red: para perseguir sus objetivos, la mujer entabló relaciones con nuevas figuras y les pidió ayuda, en este caso con el apoyo de la trabajadora social.

Sin embargo, la mayor parte de la organización implicada seguía recogiendo alguna red de todos los participantes.

El segundo paso -según la Co-planificación habilitante- era ponerse en contacto con los familiares, amigos e incluso conocidos de la persona para informarles del proyecto y, eventualmente, pedirles directamente su apoyo. Este fue un punto de bloqueo para todas las organizaciones implicadas por todas las razones que ya se han explicado en el párrafo anterior.

Por último, se les pidió que se relacionaran con otras oficinas, voluntarios y profesionales. Los que pasaban mucho tiempo con el necesitaban participar activamente en el proyecto personal mediante una breve explicación del marco metodológico. Otros debían ponerse en contacto cuando el proyecto personal requería que la persona solicitara papeles, prestaciones, acceso a un lugar de trabajo, etc. Esto era más fácil de experimentar, y era algo que los participantes trataban en su trabajo diario fuera del proyecto HOOD. No obstante, se les pidió que transformaran el proceso administrativo -que estaban acostumbrados a llevar a cabo de forma autónoma- en una experiencia de empoderamiento para la persona. Se les animó a involucrar a la persona directamente y a pedir su colaboración, a ofrecer su apoyo para contactar con un determinado profesional o gabinete sin hacer esa llamada ellos mismos, cuando fuera posible.



Además, se les pidió que se pusieran en contacto personalmente con otros compañeros y voluntarios que trabajaban con la persona a diario, para implicarlos en el proyecto y fomentar un enfoque habilitador de acuerdo con la experimentación de HOOD.

Aunque una red profesional es realmente potenciadora cuando las personas implicadas trabajan en armonía para capacitar a la persona, esta adaptación no siempre fue posible. Muchos de los voluntarios con los que interactuaron KLIMAKA señaló la dificultad de fomentar un enfoque capacitador dentro de la red de profesionales y subrayaron la necesidad de desarrollar una acción flexible y realista. SJD, al ser la organización con más servicios transversales para apoyar a la persona, desde el albergue hasta los servicios diarios, tenía el mayor número de profesionales no implicados directamente en HOOD para trabajar regularmente con la persona. Se sugirió informarles del marco del proyecto y pedir su colaboración. Algo similar ocurrió con Klimaka: los profesionales informaron de que no tenían ni el tiempo ni la capacidad para fomentar activamente el enfoque habilitador dentro de su propia organización con un número tan elevado de compañeros de trabajo.

### 2.2.6. Documentación

A lo largo de este capítulo ya se ha establecido que la documentación y el proyecto personal deben ser lo más precisos posible. Es necesario que la persona pueda encontrar y reconocer sus propias palabras, y no la traducción de las mismas por parte del profesional. El hecho de ver sus propias palabras escritas en un documento oficial representa concretamente el concepto abstracto de que tiene la posibilidad real de dirigir su propio proyecto personal. Para ello, es fundamental que los profesionales hagan hincapié en el hecho de que la aprobación y el feedback crítico de la persona son necesarios para cada parte del proyecto personal: desde el sueño recogido hasta los objetivos operativos y las estrategias para llegar a ellos. Es fundamental recordar a la persona, tan a menudo como sea posible, que su opinión y sus correcciones no sólo son bienvenidas, sino que son necesarias. Pueden añadir, eliminar o cambiar cualquiera de los contenidos del proyecto según les parezca. Y esto es así no sólo durante la redacción del proyecto personal, sino en cualquier momento. De ahí que la transparencia y la total accesibilidad del proyecto personal sean claves. Después de un primer borrador, se proporciona a la persona una copia, y se le pide que lo revise. Tras esta revisión, se proporciona un borrador final del proyecto personal completo -incluyendo todos los comentarios de la persona- y se le explica detenidamente para que haga una nueva revisión. Este borrador final incluye, pero no se limita, a la perspectiva del sueño de la persona. El profesional traduce el sueño en objetivos operativos. Por lo tanto, la perspectiva del sueño se convierte en la base de los objetivos operativos, y de estos objetivos descienden acciones muy concretas. No son objetivos que la persona deba alcanzar para mejorar su persona o su situación, sino acciones que el profesional debe realizar para apoyar a la persona en el camino que ha elegido hacia su futuro. Por último, hay un calendario en el que se programan detalladamente todas las acciones para los próximos tres meses: ¿cuándo? ¿Qué vamos a hacer? ¿Quién lo hace? Es esencial que los objetivos orientados al profesional, los indicadores de proceso y de resultados y el calendario estén dirigidos a evaluar el trabajo del profesional, no el rendimiento de la persona o la mejora esperada.

Se recordó a los participantes que debían tener siempre presente que la persona habría poseído y leído el proyecto, y cuando cada organización redactó los proyectos personales, enviaron copias por correo electrónico para que fueran revisadas por el equipo de la UNITO. Posteriormente, se hicieron comentarios durante las reuniones individuales, sobre todo en lo que se refiere a la articulación de los objetivos: frases afirmativas, el sujeto de la frase es el profesional, las palabras son inclusivas y la jerga no es técnica, esta redacción está implícita en la evaluación. También se animó a los participantes a no precipitarse en las acciones previstas en el proyecto y a desarrollar meticulosamente el objetivo en micro acciones que se sintieran alcanzables y realizables por la persona en lugar de macro acciones paralizantes e intimidatorias. Se pidió que los indicadores fueran medibles y fácilmente verificables.

Ufficio Pio decidió adaptar parcialmente el formulario propuesto por el socio científico (manteniendo los elementos considerados centrales por el equipo como: el sueño, esquema de la red, la descripción de las acciones vinculadas a los objetivos). Por el momento, Ufficio Pio ha descartado los documentos internos utilizados anteriormente para el seguimiento del trabajo realizado y los ha sustituido por el nuevo formulario HOOD, acordando este cambio con el responsable del área. KLIMAKA y SJD se ocuparon de un proyecto de accesibilidad, ambos con personas extranjeras que tenían problemas para leer en griego y español respectivamente. Como solución, ambos necesitaron un traductor para proporcionar a la persona una copia del proyecto en su lengua materna que pudiera poseer y consultar en cualquier momento. KLIMAKA no encontró ningún traductor viable y preguntó a la persona si un documento en griego estaba bien. Los participantes de UDENFOR no pudieron adoptar el proyecto personal tal y como se esperaba de la Co-planificación habilitante, principalmente porque no podían pedir a la persona su participación directa en un proyecto experimental. En consecuencia, no podían celebrar la "futura reunión" y limitarse a recoger el sueño en una conversación casual, ni tampoco podían presentarse con un proyecto de diez páginas en el que el profesional tomara nota de todo lo que la persona decía. Por lo tanto, escribieron lo que recogieron después. Se les pidió que escribieran estas páginas como si la persona tuviera la posibilidad de leerlas. Esto se hizo para que el profesional no pudiera limitarse a utilizar su vocabulario habitual para definir el problema y la solución y, a la vez, adoptar un estilo de escritura equitativo y facilitador.

También se adaptó el calendario acortando los plazos para ajustarse mejor a las necesidades de cada organización.

## 2.3. Conclusiones sobre la fase piloto

En esta fase del proyecto HOOD es prematuro sacar conclusiones definitivas, pero durante la fase piloto han surgido algunas tendencias generales y puntos de bloqueo comunes.

Una crítica extendida entre las asociaciones colaboradoras fue la recogida de redes y la implicación en el proyecto personal. La Co-planificación habilitante se teorizó y experimentó en el trabajo con personas con discapacidades cognitivas. Una característica común en las

personas de este grupo es que generalmente tienen una red muy sólida a su alrededor. Esto es cierto tanto a nivel personal como profesional. Muchos servicios, oficinas, profesionales, voluntarios, miembros de la familia se involucran en la vida diaria de la persona, contribuyen y tienen un papel activo y significativo en su apoyo. Esta no es la situación de las personas sin hogar. Por el contrario, una red social deficiente suele ser un importante factor de riesgo y una causa subyacente de las personas sin hogar, así como la dificultad para relacionarse con el aparato administrativo, lo que conlleva barreras para acceder a la información, los recursos y las prestaciones que puedan estar disponibles. Además, la persona sin hogar también puede experimentar un sentimiento de culpa, vergüenza y responsabilidad personal por su situación que dificulta la voluntad personal de contactar con personas que solían estar en su vida para pedirles apoyo.

La implementación de HOOD durante esta fase piloto pareció funcionar mejor cuando la persona implicada estaba en riesgo de quedarse sin hogar y, en el peor de los casos, cuando la persona ya llevaba mucho tiempo en situación de sin hogar. Pero los determinantes de esos resultados no son algunas características intrínsecas de la persona o algún mérito personal genérico. Por decirlo claramente, cuanto más tiempo lleva alguien instalado en una situación e identidad de sin techo, más difícil le resulta imaginarse un futuro diferente, sobre todo cuando hay que pensar constantemente en su supervivencia en la calle. ¿Cómo puede alguien empezar a pensar en la autorrealización o en la dirección existencial de su vida cuando todos los días ni siquiera se satisfacen sus necesidades más básicas? Alojamiento, comida, agua potable, higiene personal. Así, cuando se les pide que imaginen un futuro diferente dentro de diez años, les resulta imposible ver una situación diferente para ellos mismos y se sienten como si los profesionales se burlaran de ellos. Tal y como se desprende de la actividad sobre el enfoque de intervención temprana desarrollada en el proyecto, el tiempo representa un componente esencial en el trabajo con las personas sin hogar: de hecho, cuanto más tiempo se vive en la extrema pobreza, más se pierden las capacidades relacionales, imaginativas y activadoras. De la fase piloto descrita en este informe, se desprende que la metodología de Co-planificación Habilitante es especialmente adecuada para trabajar en integración con un enfoque de intervención temprana, destinado a contactar con las personas tan pronto como se quedan sin hogar.

Otra observación fue que poner en práctica los consejos prácticos relativos a la mentalidad y la actitud profesional fue bastante fácil y sencillo para los participantes, pero renunciar realmente al poder en la relación fue realmente difícil y dependió de cada profesional, de sus características y de su educación, porque el poder no es algo que se tenga, sino que es algo que tiene que ver con lo que uno es.

La percepción íntima de uno mismo como bueno, justo y correcto profesionalmente -y personalmente- está en juego; se está discutiendo tu propia identidad, por lo que desechar ese poder es un proceso complicado, doloroso e íntimo. Esto es especialmente cierto cuando la propia organización de los servicios refuerza -incluso exige- que mantengas y utilices ese poder. Lleva tiempo, pero no es suficiente. Se necesita una tutoría directa y un apoyo terapéutico, además de

una motivación personal y profesional para desafiarse a sí mismo y cambiar de camino. Todos estos elementos contribuyen a fomentar una auténtica desestimación del poder en la relación y a pasar activamente de unas relaciones estratégicas a unas relaciones de habilitación e igualdad.

Hay que señalar que algunas de las asociaciones colaboradoras partían de algunos factores facilitadores, por ejemplo, Klimaka ya contaba con formaciones dialógicas abiertas, y el enfoque dialógico ya estaba presente en su ADN organizativo. Lo mismo puede decirse de la informalidad estructural de UDENFOR.

Para concluir con una observación positiva, todavía parecía que era posible cierto nivel de adaptación para la co-planificación de la habilitación, incluso dentro de todas las ataduras culturales, políticas y organizativas. HOOD implica a diferentes países, diferentes servicios e instituciones con diferentes misiones -desde el trabajo de proximidad hasta los servicios residenciales, desde la intervención temprana hasta la investigación académica- y lo que se desprende de esta fase piloto es que, aunque una adaptación sistémica, rígida y clara parece imposible, sí lo son diferentes matices, ya que a través de un espectro de relaciones de habilitación pudimos ver los resultados en las pequeñas realidades y en los profesionales de buena voluntad implicados en los casos de estudio durante esta fase piloto.

## CAPÍTULO 3: DEL PILOTO A LA DIFUSIÓN DE LA METODOLOGÍA

### 3.1 Introducción y cómo hemos trabajado en esta fase

Como se ha mencionado al describir la fase piloto, los participantes habían intentado aplicar la metodología de Co-planificación habilitante a los estudios de caso (una o dos personas sin hogar por cada ONG). Durante esta fase, se pidió a los participantes que recogieran todas las adaptaciones necesarias para que sus organizaciones pudieran implicar, en la siguiente fase, a un número más amplio de beneficiarios. A lo largo de los seis primeros meses, se pidió a los profesionales que experimentaban sobre el terreno que recogieran sus observaciones y reflexiones, siempre y cuando se pusieran en marcha las adaptaciones y las cuestiones críticas. Todas esas observaciones se recogieron en un "registro de adaptación", junto con las que surgieron durante las reuniones formales e informales. Tres eventos sancionaron el paso a la siguiente fase: las reuniones de metodología de grupo celebradas en junio y julio de 2021 (en línea) y la actividad de formación sobre aprendizaje y enseñanza celebrada en septiembre de 2021 (en Turín). Estos eventos se estructuraron para facilitar la puesta en común y la recopilación de los resultados de la fase piloto que el socio científico utilizaría para diseñar la siguiente fase.

En el marco de la reunión metodológica, los participantes debían preparar una presentación en la que explicaran cómo estructurarían la siguiente fase y cuáles eran las principales preocupaciones al respecto. En concreto, a cada organización se le plantearon las siguientes preguntas:

- ¿Cuántos nuevos profesionales imagina que participarán en la segunda fase de pruebas más amplias? ¿Cuál sería su perfil?
  - En lo que respecta a su propia organización y al número sugerido de profesionales implicados, ¿qué elementos de la configuración concreta de la planificación conjunta cree que serán fáciles de explicar y aplicar para sus "nuevos compañeros" en esta segunda fase?
  - ¿Y cuáles podrían ser realmente difíciles?
  - ¿Qué elementos del entorno social y de la mentalidad profesional cree que se explicarán y aplicarán fácilmente en esta segunda fase?
  - Y, por el contrario, ¿cuáles podrían ser realmente difíciles?
  - ¿Qué elementos prácticos de las reuniones de diálogos anticipados cree usted que podrán explicarse fácilmente a sus "nuevos compañeros" y aplicarse en esta segunda fase?
  - Y, por otro lado, ¿cuáles podrían ser realmente difíciles?
- Dado que estamos entrando en la segunda fase del proyecto HOOD, tenemos que pedirle que reflexione sobre su propia organización. ¿Qué elementos de la organización pueden considerarse facilitadores y cuáles son barreras para la adaptación de la metodología de co-planificación habilitadora?
- ¿Sería factible para su organización aplicar a mayor escala la documentación del proyecto utilizada durante la fase piloto?

Cada organización dispuso de un mes para debatir internamente las respuestas y luego tuvo que presentarlas al gran grupo del proyecto en la reunión metodológica de julio.

Una vez recogidas todas las respuestas, el socio científico estructuró la Actividad de Formación y Aprendizaje (LTAA) sobre lo que había surgido. La LTAA se ha celebrado entre septiembre y octubre en Turín, un evento de tres días de duración de formación presencial, con la participación de todos los socios operativos implicados en HOOD. Sólo CESIS, un socio científico de Portugal, no tuvo la posibilidad de participar en presencia debido a las restricciones de la Covid-19.

La primera actividad realizada en el LLTA fue una adaptación libre de la metodología de formación "world café".

Se eligió esta metodología de formación porque se basa en la conversación y el entorno informales, de ahí el "café mundial": mesas más pequeñas, comida y bebidas para crear un entorno facilitador, seguro y acogedor. Esta informalidad sirve al objetivo de movilizar los pensamientos y recursos personales para fomentar el aprendizaje, compartir competencias y, finalmente, generar un cambio significativo. Además, debido a las restricciones de la Covid-19, los participantes tuvieron muy pocas posibilidades de reunirse en persona en el primer año del proyecto, de ahí la necesidad de facilitar el debate y construir proactivamente un ambiente distendido.

La primera actividad duró tres horas y contó con 15 participantes. Los participantes debatieron en dos grupos más pequeños -cada grupo con representantes de cada asociación colaboradora y país- sentados en torno a dos mesas temáticamente diferentes durante dos sesiones consecutivas. En una mesa se abordó la metodología de la Co-planificación habilitante y en la otra las cuestiones organizativas y sistémicas. Cada cuadro tiene un objetivo diferente, como muestra el cuadro.

*Cuadro 1- Objetivos de la actividad de LTTA world café*

Grupo	Cuadro 1	Cuadro 2
Tema	Metodología y adaptaciones	Cuestiones organizativas y sistémicas
<b>Objetivos de la actividad</b>	<p>Recordemos la primera fase de la experimentación, que nos permitió empezar de nuevo con HOOD tras la pausa de verano, creando juntos un registro de adaptación que resume el trabajo realizado hasta ahora por cada asociación colaboradora.</p> <p>Apoyar a cada asociación colaboradora en la planificación de la IO2, tanto en la formación de los operadores según la metodología HOOD como en la ampliación de la experimentación a un número mucho mayor de personas.</p> <p>Identificar los puntos comunes y las diferencias entre las adaptaciones aplicadas por cada socio, en diferentes países, servicios y organizaciones.</p>	<p>Identificar las variables sistémicas y organizativas que tienen un papel real en las adaptaciones operativas de la metodología, reconociendo los efectos concretos que estos aspectos tienen en las prácticas cotidianas y en el trabajo diario de los profesionales.</p> <p>Entienda cuál de estas variables puede cambiarse directamente para implementar la adaptación, cuáles son un punto crítico que necesita algún ajuste, y cuáles están simplemente grabadas en piedra sin que se pueda hacer nada al respecto.</p>

Mientras los participantes cambian de mesa, en cada una de ellas permanecen los moderadores. Las tareas de cada moderador incluían:

- Solicitar la opinión de todos los participantes
- Tomar notas de la discusión
- Resumir el debate al siguiente grupo para fomentar la difusión y el intercambio de ideas entre los grupos
- Presentar, si es necesario, los resultados de los debates en la sesión de clausura.

A la hora de reflexionar sobre la metodología y las adaptaciones, se pidió a los participantes que partieran del registro de adaptaciones recogido en los últimos seis meses. Se les proporcionó una tabla en la que se recogían los pasos metodológicos de la Co-planificación y se comparaban con las adaptaciones realizadas hasta el momento en los proyectos experimentales (Tab.2).

Destacaba la disponibilidad de una posible adaptación al contexto o servicio específico y pedía a los participantes que reflexionaran sobre la razón de esta viabilidad, o no. Concluía pidiendo a los participantes que imaginaran cómo podrían utilizarse estas implementaciones más adelante en el proyecto HOOD.

Algunas de las adaptaciones más significativas ya se presentaron en los registros y las otras partes se dejaron en blanco para que los participantes pudieran añadir cada pieza que faltaba.

#### *Cuadro 2- metodología y adaptaciones*

▪ Cuadro 2: Metodología y adaptaciones				
Cómo se hace en la metodología UNITO	Significado operativo y estado de	¿Por qué?	Adaptación experimentada hasta ahora	¿Posible adaptación? ¿Cómo utilizarlo en
...	...	...	...	...

Aunque compartían la misma estructura, cada participante disponía de un cuadro que reflejaba, en términos de contenido, el camino recorrido hasta el momento por su organización, presentando los diferentes pasos y enfoques que adoptaron en las primeras etapas de las experimentaciones de HOOD, tal y como fueron recogidas por UNITO.

En cuanto a las cuestiones organizativas y sistémicas, la hoja propuesta pedía a los participantes que reflexionaran sobre su propia organización y sus servicios. Los participantes ya habían expresado, a lo largo de la duración del proyecto, los facilitadores y los obstáculos organizativos para la aplicación de HOOD, y los habían recogido meticulosamente.

El moderador presentó una visión general de toda la información recopilada y los participantes tuvieron que reconocer las variables organizativas, para entender cuáles de estos factores tienen la posibilidad de ser cambiados directamente para implementar la adaptación, cuáles son un punto crítico que necesita algún ajuste, y cuáles están simplemente grabados en piedra sin que realmente se pueda hacer nada. Además, un cuadrante específico de la tabla proporcionada ayudó a identificar las variables sistémicas que tienen un papel real en las adaptaciones operativas de la metodología.



Los facilitadores propiciaron el reconocimiento de los efectos concretos que estos aspectos tienen en las prácticas cotidianas y en el trabajo diario de los profesionales a través de una serie de preguntas:

- ¿Recuerda alguna vez que haya tratado estos aspectos sistémicos? ¿Qué ha pasado?
- ¿Considera que estos aspectos le han facilitado o dificultado la vida (mayor fatiga)?
- ¿Cómo cree que estos aspectos sistémicos afectaron a su trabajo diario?

El proceso concluyó con una sesión en la que los moderadores devolvieron a los participantes los resultados del debate.

La segunda parte de la primera actividad tuvo lugar tras la pausa del almuerzo. Durante la pausa, los moderadores de la UNITO tuvieron la oportunidad de organizar la información surgida en las mesas de debate.

El primer objetivo de esta sesión era dar una respuesta exhaustiva a los resultados del debate, pidiendo a los participantes que dieran sus impresiones a lo largo de un debate abierto en el que cada asociación colaboradora pudiera dar su contribución.

El segundo objetivo principal de esta actividad de recapitulación era crear conjuntamente un borrador de implementación y adaptación de la metodología basado en la idea, las reflexiones y las observaciones de todos los participantes en el proyecto HOOD hasta el momento.

Las mesas y sillas pequeñas se colocaron en un conjunto semicircular para fomentar la libre circulación de ideas e impresiones entre los participantes. Frente a los participantes se situó un moderador que pretendía facilitar las conversaciones presentando los datos organizados, centrándose en los puntos comunes y las diferencias que surgieron entre todas las asociaciones colaboradoras durante los debates anteriores. El otro moderador grabó la sesión tomando notas de cada intervención.

Tras esas actividades, el grupo había establecido las principales características de la experimentación de la metodología más amplia.

Los participantes pasaron dos días inmersos en el LTTA: abordando la formación, los talleres y las visitas sobre el terreno. Se les pidió continuamente que analizaran la cultura que impregna los servicios sociales para los que trabajan con el fin de encontrar críticas estructurales y metodológicas, y a menudo, durante el proceso, se les desafió a mirar críticamente su propia organización y prácticas como profesionales que trabajan en un contexto más amplio, complejo y entrelazado de políticas, servicios e instituciones.

En la actividad final, se pidió a los participantes que imaginaran la reunión de seguimiento de HOOD dentro de diez años, para lo cual debían describir sus entornos de trabajo, sus organizaciones y su país en una situación en la que todo hubiera cambiado para mejor. Este proceso no fue muy

diferente al que las personas afrontan durante las primeras reuniones de co-planificación, cuando se les pide que imaginen un futuro feliz dentro de cinco años.

El ejercicio sirvió como un momento más informal, positivo y concluyente en el que los participantes pudieron desahogarse. Les permitió tener una mirada más a largo plazo sin estar limitados por la realidad contingente de los servicios, dándoles la posibilidad de liberarse de las limitaciones y ataduras que todos los trabajadores sociales experimentan cuando trabajan en un servicio muy real y concreto.

En esta actividad, se pidió a los participantes que trabajaran en pequeños grupos en función de su nacionalidad y de la asociación a la que pertenecían. Se pidió a los participantes que tuvieran presente todo lo que habían vivido durante la experimentación de HOOD y este LTAA en Turín.

Cada grupo podía encontrar su propio lugar donde trabajar por separado de los demás y se les ha dado entre 30 y 40 minutos para elaborar un producto de grupo para presentarlo a los demás participantes en la sesión final.

## 3.2. Resultados de la fase piloto: metodología y modelo de intervención

### 3.2.1 De la metodología a las acciones sistémicas

Tanto la reunión celebrada en julio de 2021 como el evento de LTAA aportaron más conciencia sobre el hecho de que probar una metodología dialógica con personas sin hogar conlleva varias implicaciones más amplias. La posibilidad de ver la situación desde el punto de vista de la persona que busca ayuda es, de hecho, una de las diferencias más profundas entre la práctica dialógica y los métodos convencionales en el trabajo social. La fase piloto dio a los participantes la posibilidad de "sentirse más cerca de los usuarios" más bien en un sentido de ser más capaces de ver la complejidad de la realidad de la marginación que en un sentido de identificación psicológica. De este modo, los profesionales empezaron a subrayar cada vez más a menudo que, según su experiencia, el éxito de un camino de recuperación tiende a estar determinado por factores de fondo y relacionados con el sistema más que por características individuales. En el contexto de su práctica diaria, los profesionales que probaron el enfoque dialógico se sintieron más cerca de los usuarios definiendo una lucha común para la deconstruir la barrera social y cultural que define a las personas sin hogar. Por un lado, este aspecto surgió como un factor relacionado con el país: cada territorio implicado (a menudo a nivel regional incluso más que a nivel nacional), mostró su peculiaridad cuando se trata de los factores que influyen en las personas sin hogar, como la organización del sistema sanitario y social. Por otro lado, en un sentido más amplio, el intercambio entre profesionales engendrado por el proyecto HOOD permitió a cada organización reconocer una lucha común entre ellos como profesionales para conseguir que las personas sin hogar con las que trabajan tengan un mejor acceso a sus derechos. La posibilidad misma de utilizar la metodología en cada país surgió más relacionada con el contexto y el nivel político que con las características personales de las personas sin hogar con las que se encontró.

Al compartir sus experiencias, los participantes estuvieron de acuerdo en que las personas sin hogar no son, por supuesto, sólo una cuestión de estar sin hogar (como la etiqueta puede sugerir): la marginalidad es una cuestión más compleja, principalmente relacionada con el acceso

a los derechos humanos, sociales y civiles. El uso de la metodología en la fase piloto permitió a los profesionales explorar la cuestión del acceso a los derechos de una forma más relacionada con la práctica. De hecho, en el enfoque de co-planificación habilitante, el papel del profesional ya no es cambiar a la persona (en el sentido de reeducarla), sino apoyarla para que acceda a los derechos humanos, sociales y civiles que le corresponden. Esto pone en tela de juicio dos aspectos. En primer lugar, el trabajo profesional se ve fuertemente obstaculizado cuando la persona con la que se trabaja tiene un conjunto muy limitado de esos derechos. Este es el caso, por ejemplo, del número cada vez más elevado de personas sin hogar que son inmigrantes indocumentados. Así, como consecuencia de la política de inmigración compartida, su acceso a los derechos sociales y civiles es muy pobre. En segundo lugar, incluso cuando la persona sin hogar tendría derechos, este acceso está fuertemente restringido desde el alto umbral de los servicios que deberían ayudar en este sentido. Esto se traduce a menudo en una falta de acceso a los servicios de salud, al apoyo al empleo, a la propia vivienda que determina un círculo vicioso. Las personas se quedan al margen de las comunidades ya que no tienen acceso a los derechos y no pueden acceder a los derechos ya que viven al margen de las comunidades.

En este sentido, una metodología eficaz debería incluir un conjunto de políticas destinadas a habilitar y permitir el acceso concreto a los derechos humanos, civiles y sociales a las personas en situación de marginalidad.

La fase piloto hizo que los profesionales implicados fueran más conscientes de la complejidad de la situación de las personas a las que intentaban ayudar. La práctica dialógica, de hecho, pide al profesional que mire la vida de la persona a la que ayuda no sólo a través de la etiqueta sugerida por la cultura profesional. Cuando los profesionales se implican en la Co-planificación Habilitante, tienen que lidiar ya no con una característica ("este es un sin techo", "este es un discapacitado") sino con una persona que reúne muchas características. Las personas a las que se presta apoyo ya no son sólo personas sin hogar, sino que se consideran hombres, mujeres, jóvenes, ancianos, residentes, inmigrantes, padres, madres, ex soldados o ex trabajadores: que se enfrentan a una condición de exclusión más compleja que la de ser sólo "personas sin hogar". Algunas de esas condiciones son especialmente discriminatorias: por ejemplo, ser inmigrante (especialmente indocumentado) o una persona con problemas de salud mental, pero también simplemente ser mujer, o ser analfabeto. Qué condiciones son más discriminatorias y cómo interactúan esas características no dependen del perfil de la persona, sino que están determinadas social y culturalmente. Es el sistema -social, sanitario, cultural, educativo- el que define y construye lo que en ese contexto concreto lleva a una marginación más profunda.

En cuanto al acceso a los derechos, la experiencia común de los profesionales en la fase piloto mostró que la intersección de muchas discriminaciones define una dificultad más notable para que el profesional facilite el acceso a los derechos (y en un sentido más amplio a la propia sociedad). Por lo tanto, hay que tener en cuenta todos esos elementos de discriminación con herramientas que no sólo aborden la parte "sin techo" del proyecto de vida de las personas.

Como hemos visto hasta ahora, la posibilidad misma de aplicar la metodología de Co-planificación Habilitante está estrictamente relacionada con una visión sistémica de la condición de sin hogar.

Durante la fase piloto, los profesionales implicados subrayaron algunos puntos de incoherencia con el nivel político y el sistema socio-sanitario en general. En particular, el sistema muestra incompatibilidad con la metodología cuando se espera que el camino del trabajo social mantenga a la persona en una posición de desapoderamiento estructural. Los profesionales aportaron tantos ejemplos de esas incompatibilidades que se ha previsto una recopilación más sistemática para la siguiente fase. Algunos de los ejemplos más comunes que se compartieron son la expectativa de que la persona cuente su historia a cada servicio y a cada profesional con el que se encuentre, o la asimetría de poder interna relacionada con la idea de que la persona tiene que demostrar que merece ayuda. Estos ejemplos están relacionados con la idea de que "algo en esa persona está mal" y por eso está sin hogar, por lo que el papel del profesional es "descubrir lo que está mal" y arreglarlo de alguna manera, mientras que el papel de la persona es "superar su condición", es decir, comprometerse a cambiar todas esas características personales que la hacen diferente.

Estos ejemplos, al igual que los demás recogidos, muestran un problema estructural a la hora de afrontar las complejas cuestiones de la extrema marginalidad social (representada en nuestras sociedades por la persona "sin techo") dentro de un modelo individual de fragilidad, más que sistémico. Este aspecto parece ser una gran barrera para la innovación en los servicios sociales.

En los últimos meses de la fase piloto los participantes fueron recogiendo más y más reflexiones sobre la experiencia de los profesionales que experimentaban la metodología en el proyecto. La primera fase de la experiencia demostró que, para conseguir algún tipo de eficacia en el apoyo a las personas sin hogar, hay que tener en cuenta un panorama más amplio que la mera metodología. El marco que los participantes imaginaron después de los primeros seis meses de Co-planificación Habilitante, de hecho, incluía cuatro dimensiones que habían ido mostrando sus conexiones con la efectividad de la metodología.

La primera dimensión que surgió como relevante es el nivel político. La metodología HOOD, al igual que la co-planificación habilitante, no es un enfoque neutral desde el punto de vista político. Es decir, la metodología sólo puede aplicarse si se cumplen algunas condiciones. Dado que la Co-planificación Habilitante es un enfoque emancipador, para que sea eficaz debe desarrollarse en un marco de desinstitucionalización (Mezzina, 2014). El enfoque, de hecho, retoma la sugerencia relacionada con la polifonía de voces, pero la integra con el tema de la restitución de la subjetividad como clave del camino de la desinstitucionalización que subyace en el análisis de Pier Aldo Rovatti de las ideas de Franco Basaglia (Rovatti, 2013). Así, como era de esperar, la fase piloto demostró que no es factible aplicar la Co-planificación Habilitante en todos aquellos contextos que tienen algún tipo de características de "institución total", tal y como se detallan en la obra *Asilo* de Erving Goffman. Por el contrario, la Co-planificación Habilitante en el ámbito de las personas sin hogar debe aplicarse en el contexto de las políticas de *Right First* (por ejemplo, el marco de *housing first*). El principal obstáculo para la aplicación de la nueva perspectiva en la fase piloto fue el enfoque escalonado generalizado no sólo en la actitud profesional sino en la propia estructura política. La necesidad de demostrar que se es merecedor para obtener más posibilidades está, de hecho, en abierto contraste con los enfoques basados en los derechos, como la Co-planificación Habilitante. Además, la fase piloto demostró que la Co-planificación habilitante requiere que la estructura política sea sistémica: los servicios y las políticas deben ser coherentes y estar coordinados. Por ello, desde

esta perspectiva, la forma filantrópica de ayudar no tiene resultados a largo plazo, ya que carece de la posibilidad de aportar cambios estructurales a nivel político. En este sentido, los participantes reflexionaron sobre el papel de las entidades del tercer sector (que lo son). En este sentido, surgieron dos cuestiones con más fuerza. Por un lado, los participantes desarrollaron una fuerte conciencia de que el papel de las organizaciones del tercer sector también se define por lo que hacen con los usuarios: el uso de la Co-planificación Habilitante les permitió experimentar una conexión más profunda con los usuarios, replanteándose muchas prácticas de desapoderamiento que encontraron en su trabajo anterior. Por otro lado, volveremos a esto en el último párrafo, en perspectiva de derechos el papel de las organizaciones del tercer sector parece estar más centrado en el nivel de defensa que en la sustitución de los servicios públicos que faltan. En este sentido, los participantes subrayaron la importancia de considerar la defensa de los derechos como una tarea propia, que requiere tiempo y un presupuesto y una planificación adecuados.

El replanteamiento a nivel político ayudó a los participantes a reconsiderar sus tareas y, en consecuencia, su propio nivel organizativo.

El nivel organizativo incluye la forma en que cada organización organiza las tareas, el trabajo diario del profesional, los horarios, los espacios de trabajo, pero también se refiere a lo que se espera de cada profesional en términos de resultados del trabajo, así como en términos de actitud, perspectiva y herramientas utilizadas.

A nivel organizativo, el estudio de casos realizado en la fase piloto demostró que, para poder aplicar la Co-planificación Habilitante, deben abordarse todas las dimensiones en cuestión. En particular, los resultados esperados tienen que ser coherentes con el enfoque. Esto significa que no sólo debe participar la parte operativa del trabajo, sino también la dirección. En cuanto a la organización diaria del trabajo, los participantes señalaron que la Co-planificación habilitante es un enfoque que requiere mucho tiempo, especialmente en la primera fase, y que exige cambios organizativos. De hecho, para que la metodología sea factible, la dirección de cada organización tiene que reconocer el marco: el cambio de metodología lleva aparejado un cambio de paradigma que no puede promoverse concretamente por falta de concienciación.

Además, tras la fase piloto, los profesionales señalaron que este tipo de enfoque del proyecto de vida debería ser llevado a cabo por el servicio público, ya que sólo éste podría mantener un papel conductor hacia la red.

Aunque la fase piloto ha demostrado la importancia de muchas otras dimensiones, la actitud profesional sigue siendo un aspecto fundamental para la eficacia de la metodología.

Más allá de la resistencia endémica de los profesionales al cambio, que también depende de la edad del profesional, así como de la subcultura específica del servicio, surgieron otras cuestiones en la fase piloto.

Los profesionales implicados detectaron una disposición más común a integrar nuevas herramientas (como tablas específicas, listas de comprobación, etc.) frente a una resistencia generalizada cuando la petición es cambiar la estructura básica del trabajo. Como vimos en la introducción a la metodología, la Co-planificación Habilitante es una herramienta, pero es sobre todo una forma de entender el discurso psicosocial y la planificación es una distribución de poder diferente entre los profesionales y la persona sin hogar. Al tratar de poner en práctica dentro de los servicios lo que el modelo basado en los derechos prescribía, uno de los primeros elementos que

caracterizaron la aplicación de la Co-planificación Habilitante fue la búsqueda de una forma de encuentro entre el operador y el individuo que no se basara en los mecanismos habituales de evaluación de la necesidad y que permitiera, precisamente, por ello, abrir nuevos espacios de alcance operativo y de reflexión caracterizados por interacciones más simétricas y dialógicas. Esto desafiaba la estructura fundamental del trabajo social, que conduce sobre una base asimétrica.

Desde el primer momento, pareció crucial discutir la posibilidad de un encuentro en el que el diagnóstico, la etiqueta que identificaba el malestar, no se considerara como la única puerta posible para entender la existencia del otro. Sin embargo, este enfoque parecía contrastar profundamente con lo que se suele exigir a los profesionales de los servicios sociales y educativos, a partir del cual el operador tiene que "fijar" la condición del otro imponiendo un término, o una definición. Este paso se convirtió en una condición primordial de la acción profesional; sin embargo, los medios de apoyo resultantes sólo pudieron dar respuestas individuales y fragmentadas.

A través de la modalidad de Co-planificación Habilitante, la etiqueta ya no es lo que determina la intervención: en consecuencia, se pierde su utilidad en el encuentro. Esto no significa, en respuesta a las críticas muy frecuentes, que trabajar en un modelo basado en derechos signifique pensar que los diagnósticos, las situaciones de adicción a sustancias o la experiencia de sufrimiento mental no existen. Renunciar a la etiqueta no significa negar su existencia, sino restarle poder, fundar la propia acción profesional en la conciencia de que ninguno de estos elementos puede, ni debe, ser tratado como lo que determina el curso de una vida, los apoyos disponibles, las oportunidades existenciales que debe tener esa persona.

Por sencillo que parezca, introducir este cambio en el trabajo diario cuestiona profundamente la estructura interna del trabajo, especialmente en lo que se refiere a la distribución del poder.

La dimensión de la distribución del poder es, por tanto, una cuestión tanto de organización de los servicios como de actitud profesional. La fase piloto también mostró otra dimensión que contribuye a este aspecto crucial del trabajo social con las personas sin hogar: la narrativa y los significados culturalmente vinculados a la falta de hogar.

Es crucial notar que en la Co-planificación habilitante esta narración asume un significado principalmente operativo. La escucha de la historia personal no es, de hecho, en sí misma una novedad dentro de las prácticas socioeducativas. Sin embargo, esta escucha suele producirse en un marco en el que el profesional realiza un acto de escucha competente y activa, pero no será ese relato, esos deseos o ese sueño el que defina el camino y la intervención; los significados y las prioridades que el individuo expresa no suelen ser los elementos en los que el servicio social basará su decisión. Los operadores escuchan el relato y luego proceden a la valoración, a la evaluación y a la definición de la intervención adecuada en función de las etiquetas que han identificado. Es importante subrayar que esto no ocurre por la mala voluntad de la persona, sino por todos los elementos - organizativos y relacionados con los modelos conceptuales - inherentes al modelo médico individual. Es como si el operador dijera "puede que tu historia me resulte interesante, pero para ayudarte necesito saber qué te pasa". Por el contrario, en el modelo de trabajo basado en los derechos puesto en marcha por los servicios en los últimos años, la historia y la visión del otro asumen el papel de guía de todo el proceso, lo que cambia respecto a un proyecto de vida clásico es el punto de vista, porque el punto de vista es el de la persona sin hogar sobre sí misma.

Todo esto tiene consecuencias muy concretas ya que la construcción del sueño tiene determinantes sociodemográficos y necesita un trabajo de rehabilitación específico para ser reconstruido.

### 3.3. Resultados de la prueba piloto: sugerencias de formación

La fase de cambio entre el proceso piloto y el de extensión también permitió al socio científico recoger algunas sugerencias sobre los métodos de formación que serían más eficaces dadas las características de los participantes.

Como ya hemos mencionado, la formación en el trabajo social es siempre un tema delicado, ya que los valores, el sentido de sí mismo y la conciencia política están siempre implicados. Además, la fase piloto ha mostrado profundas diferencias entre los participantes, tanto en lo que se refiere a la población sin hogar encontrada como a la organización interna y la misión.

El resultado más importante en estos términos puede considerarse el paso de la metodología al marco como punto de partida para la práctica. Los participantes subrayaron repetidamente cómo el modelo de marginalidad, la narrativa y el marco de intervención afectan a su trabajo diario más que cualquier "método" que se aplique. Especialmente en el caso de una metodología basada en los derechos, como la que experimenta el proyecto HOOD, los participantes señalaron cómo la experiencia de la fase piloto les mostró que compartir el marco basado en los derechos afecta más a la práctica que cualquier técnica que pueda aplicarse. Por lo tanto, la fase de formación interna diseñada para apoyar la difusión del enfoque a un mayor número de beneficiarios y profesionales debería ocuparse tanto del marco como de los aspectos metodológicos. La idea extendida es que la forma más eficaz de mejorar el conocimiento y la conciencia de la intervención sería conectar sistemáticamente la experiencia de los profesionales con los elementos que surgieron como resultado de la fase piloto.

En cuanto a la metodología, las diferencias entre territorios y organizaciones llevan a considerarla no como un método rígido, sino como un conjunto de enfoques y posibilidades operativas que cada profesional debe considerar en la siguiente fase. Por ello, la herramienta construida para la recogida de datos reflejará esta idea de "matices metodológicos", permitiendo a los participantes seguir mezclando las sugerencias de la Co-planificación Habilitadora con los enfoques preexistentes.

Como resultado, en cuanto a las sugerencias de métodos de formación, la fase piloto demostró que la educación entre iguales y el debate concreto sobre el trabajo diario son mucho más eficaces que el método de enseñanza clásico mediante conferencias y seminarios.



## CAPÍTULO 4: CONCLUSIONES INTERMEDIAS Y PASOS ULTERIORES

### 4.1. Sostenibilidad y viabilidad

En lo que respecta a la sostenibilidad, el principal resultado de la fase piloto puede considerarse el desafío a la idea de que una metodología, una técnica, un modelo de intervención podría ser capaz de resolver problemas sociales complejos como el matiz de marginalidad que suele denominarse persona sin hogar. Existe, de hecho, una idea relativamente común sobre hacia dónde puede dirigirse la financiación destinada a contrastar los problemas sociales que lleva a preferir la financiación de la intervención a nivel individual. Como resultado de la extensión de las categorías médicas a los fenómenos y problemas sociales, en los contextos en los que se despliegan los recursos sigue existiendo "la expectativa pública de que tratar los síntomas patológicos de las personas, puede liberarnos de problemas sociales más amplios" (Ehrenberg 1997 p.25). Esta expectativa está extraordinariamente arraigada en los servicios sociales, en la cultura profesional de los trabajadores sociales, así como en los marcos de financiación de los responsables políticos.

De ahí que, en lo que respecta a la sostenibilidad, sea crucial identificar el marco que guía la financiación, para evitar la orientación de los recursos a la intervención basada en un modelo médico-individual.

El modelo de explicación, en este sentido, acaba influyendo en las elecciones relacionadas con las políticas de bienestar, dando prioridad a unos modelos de intervención frente a otros: si se tiende, de hecho, a representar y tratar los problemas sociales como un conjunto de micro patologías de las que las personas son portadoras, como resultado, se preferirán las intervenciones basadas en la rehabilitación individual, por ejemplo, a los modelos de intervención colectivos, comunitarios y emancipadores.

Como uno de los resultados más relevantes, la fase piloto permitió a los participantes comprender que las categorías de pensamiento que conocen y describen los fenómenos, y el discurso profesional al que están acostumbrados, están ligados a un modelo teórico específico que cambia en el espacio y en el tiempo: existe un paradigma, un sistema de supuestos, conocimientos y creencias, que determina de manera contundente lo que se debe hacer en los servicios. Aunque parezca sencillo, es algo que suele faltar a quienes trabajan en los servicios sociales. Los operadores hablan, actúan y toman decisiones a diario sobre la vida de las personas a partir de sus narraciones, de las prioridades que se definen en sus trayectorias, de los modelos de explicación de sus comportamientos. Uno de los elementos que la fase piloto de HOOD ha llamado la atención de los participantes es precisamente éste: la relación entre el paradigma y el trabajo social con las personas sin hogar es mucho más estrecha de lo que solíamos pensar. En efecto, el trabajo con personas sin hogar parece encontrar en la dimensión práctica cotidiana un aspecto prevalente, si no totalizador. Esto conlleva el riesgo de una invisibilización sustancial de las conexiones con el paradigma dentro del cual se actúa diariamente. Muchos servicios que trabajan diariamente con

personas sin hogar pueden considerar culturalmente interesantes las reflexiones "teóricas", pero se definen sistemáticamente como poco relacionadas con la práctica. Debido a esta desconexión, en la cultura profesional, existe un distanciamiento generalizado y sistemáticamente reforzado entre el hacer y el reflexionar (entendido como reflexión organizada, colectiva y sistemática), que se perciben como pertenecientes a dos esferas separadas: la "posibilidad no aleatoria y no voluntaria de reflexionar, de intercambiar experiencias entre compañeros, de acoger las innovaciones y reelaborarlas" (Canevaro, 2006, p.13).

De este modo, se alimenta la desconexión entre los paradigmas teóricos a todos los niveles -junto con la relativa reflexión sobre ellos- y los modelos operativos, representados como dos mundos diferentes. Este contexto de "hiperrealismo pragmático", como lo define Benedetto Saraceno, "sólo autoriza el discurso en torno a la realidad visible del presente" (2019, cit. p. 41), negando el hecho de que cada acción -especialmente en un contexto lleno de implicaciones de poder como el educativo- trae consigo un cúmulo de definiciones, posicionamientos y significados que, al ser tácitos, acaban actuando implícita e inconscientemente a través de las acciones cotidianas de los trabajadores sociales y educadores.

En cuanto a la viabilidad, la fase piloto demostró que lo que se necesitaría para hacerla viable para los participantes no es un simple curso de formación sobre una nueva metodología, sino un proceso sistemático que implique a redes y comunidades. En efecto, en el marco de los derechos, el objetivo del trabajo social ya no es la evaluación, la planificación y la estructuración de intervenciones adecuadas a un determinado tipo de situación o diagnóstico, sino la creación y la multiplicación de los intercambios en una red de negociación, que incluye las dimensiones material, emocional, simbólica, de identidad y cultural. Además, la aplicación sistemática del modelo de inclusión basado en los derechos desafía el supuesto de que los procesos tienen que centrarse en los objetivos de autonomía, que a su vez se basan en la idea de que la inclusión social se deriva de la "mejora de las habilidades dañadas" de la persona (Saraceno, 2017, p. 164) y, por lo tanto, en las adquisiciones progresivas que se permiten, en última instancia, a aquellos que logran vivir sobre la base de la igualdad con los demás. Este marco condujo a modelos de intervención individual, que se habían demostrado poco eficaces en situaciones de marginalidad.

En consecuencia, necesitamos modelos que, para funcionar correctamente, no basen sus prácticas en la distinción entre los que gestionan y los que no. El objetivo ya no es conseguir que "los débiles dejen de serlo para poder compartir el escenario con los fuertes", sino, como afirma Benedetto Saraceno, cambiar las reglas del juego, construir un escenario, unas redes, unas comunidades a las que todos puedan pertenecer, y en las que se permita a cada ciudadano intercambios continuos, situados y arraigados de "competencias, intereses y derechos" (Saraceno, 2017, cit. p. 164), independientemente de sus propias características.

## 4.2. Carencias y puntos débiles

Las profundas reflexiones y el perfeccionamiento del modelo de intervención logrado a través de la fase piloto también llevaron a una mayor concienciación sobre algunos puntos críticos.

HOOD intenta una adaptación trabajando casi exclusivamente a nivel metodológico y de formación de los profesionales, pero se hizo evidente que muchas de las dificultades para implementar la Co-planificación Habilitante no podían ser abordadas únicamente trabajando sobre el profesional individual y las experimentaciones prácticas. Algunas dificultades hicieron que los participantes tuvieran que abordar cuestiones más amplias como las prácticas en sus servicios, la cultura y el concepto que rodea a las personas sin hogar, los niveles de la política de su país sobre el acceso a los derechos y la organización de los servicios para las personas sin hogar que se desprenden de estos.

El contexto reconoce la condición de sin techo con un estigma y desplaza la responsabilidad de la desigualdad y la falta de vivienda de los determinantes socioeconómicos a la propia persona. El razonamiento común es que, si te encuentras sin hogar, debes haber hecho algo malo. Esto refuerza el sentimiento de profunda vergüenza por las propias circunstancias y confirma el sentimiento personal de culpa. Durante esta fase piloto, se puso de manifiesto que los servicios para los sin techo no son inmunes a este estigma, hay mantras subyacentes recurrentes que corren por las mentes profesionales y que se filtran en la estructura de los propios servicios: para conseguir una casa debes ganártela, debes demostrar que eres lo suficientemente bueno, lo suficientemente funcional, lo suficientemente sano. Debes demostrar que puedes mantener esa casa y conservarla, estando a la altura del profesional. Debes demostrar que eres digno, que no bebes, que no consumes drogas, que tienes unos ingresos estables, siguiendo las instrucciones y mostrando conformidad con el "tratamiento" que se considera correcto y bueno para ti.

Estas líneas de pensamiento ejemplifican directamente un hecho: no sólo el profesional tiene un poder terrible y muy real sobre la vida de uno, sino que además la estructura organizativa refuerza sus convicciones como justas y legítimas, permitiéndole no ser consciente de ese poder. La mayoría de los servicios para las personas sin hogar están organizados de una forma que podemos denominar "enfoque de escalera", un enfoque de escalón con efecto de embudo para el acceso a determinadas "prestaciones" como el derecho a la vivienda. Comienza con la etapa de acogida -albergues, comedores sociales y centros de día-; luego viene el segundo escalón -viviendas compartidas y viviendas de formación-; si se actúa en consecuencia, se puede llegar al tercer escalón -vivienda habitual con una ocupación limitada en el tiempo y un convenio basado en condiciones especiales-; finalmente, se puede ganar una vivienda social permanente si se ha sido cumplidor con el proyecto, convirtiendo funcionalmente al profesional en la puerta de entrada arbitraria entre cada escalón de la escalera. En esta posibilidad concreta de regular el acceso a los derechos es donde reside el poder en la relación estratégica.

Además de todos los esfuerzos individuales de los participantes, la presión de los compañeros, de la organización y de la política es crucial para que este cambio sea sistémico y no arbitrario e individual. Este no era el escenario de los participantes de HOOD: tenían el marco de un proyecto europeo, eventos de formación en línea, reuniones individuales y metodológicas, pero ninguna misión para fomentar un cambio estructural en su organización y contexto.

Para que HOOD sea realmente eficaz y para que la adaptación sea sistémicamente viable, el trabajo

sobre el profesional y la experimentación metodológica no son suficientes. Estos aspectos deben fundarse en un nivel político que respalde un enfoque de "Housing First" en la organización de los servicios para las personas sin hogar. Este enfoque prioriza el derecho a tener una vivienda independientemente de cualquier tipo de actuación. La zona cero no es un refugio, la zona cero es una vivienda social regular, no limitada en el tiempo o en las viviendas de formación, que pueden empezar a pagar cuando, si alguna vez, tienen la posibilidad.

Sólo cuando la persona tiene acceso a una casa sin condiciones especiales o de rendimiento, puede empezar a imaginarse un futuro feliz, asumiendo gradualmente la responsabilidad de su curso vital y ganando poder sobre la dirección de la intervención del profesional. Los trabajadores sociales - despojados de su papel de puerta de enlace y del poder que conlleva- se convierten en herramientas para sostener a la persona en la exploración de las posibilidades de la vida, ayudándola a ganar experiencia, a tomar conciencia de sí misma y a aprender a navegar por las posibilidades de la vida que puede alcanzar, aun enfrentándose y lidiando con sus dificultades personales, que quizá nunca se "resuelvan".

### 4.3. ¿Qué es lo siguiente?

El equipo de UNITO mantendrá el contacto con los participantes con los que ha trabajado durante la fase piloto de esta experimentación. Les apoyará directamente en el proceso de difusión de la metodología y de formación del personal dentro de sus organizaciones. Dos herramientas de seguimiento son los principales medios para recoger y compartir información en esta segunda fase. No son el medio exclusivo para hacerlo y cada asociación asociada puede aplicar la documentación ulterior que pueda producir.

Estas herramientas de adaptación son dos formularios en línea:

El formulario de REGISTRO DE USUARIOS; es necesario para que el equipo de UNITO pueda asociar fácilmente un código de usuario a cada nuevo proyecto con el que la organización esté trabajando. La persona que rellena el formulario tiene que crear el código utilizando las dos primeras letras del profesional que trabaja con la persona y su organización. Este formulario recoge los datos básicos del sueño de la persona y pide brevemente al profesional que resuma el proyecto personal: red, contexto y acciones previstas.

El profesional debe rellenar este formulario para cada persona con la que trabaja, generalmente una vez, aunque puede ser necesaria una actualización si aparece algún cambio drástico en el paisaje onírico. Se puede hacer solo o en equipo, rellenando el formulario uno solo de los participantes después de una discusión compartida.

El formulario de REVISIÓN PERIÓDICA; es una herramienta más flexible. Debe rellenarse una vez al mes, como mínimo, y puede ser una discusión de equipo resumida por un profesional o bien puede ser la reflexión individual del profesional que trabaja directamente con la persona. Se pide a

los participantes que informen de los episodios relacionados con la experimentación de la IO2 y se pide al profesional que reflexione sobre ella: ¿fue una relación estratégica o una relación de poder? ¿Dónde residía el poder en esta situación? ¿Qué medidas se tomaron?

Se puede utilizar una sola revisión periódica para describir todos los casos de estudio en los que trabaja la organización, o bien se puede decidir rellenar un formulario distinto para cada proyecto personal en el que trabaja la organización asociada.

Estas dos herramientas son la base común que el equipo de UNITO ha creado para recopilar y compartir la información, de hecho, los datos estarán disponibles para que todos puedan comprobarlos a través de una hoja de Google directamente conectada a los formularios; además, estos formularios dan al equipo de UNITO la posibilidad de organizar la información y hacer un seguimiento de la situación sin tener que hablar directamente con cada uno de los profesionales que van a participar durante esta segunda fase.

Animamos a los participantes a utilizar estas herramientas de acuerdo con las necesidades de sus organizaciones para implementar sin problemas sus rutinas de trabajo ya existentes sin necesidad de dedicar un tiempo específico a discutir exclusivamente sobre HOOD. Para facilitar este proceso, también se puede acceder a los formularios a través del móvil profesional y rellenarlos durante el tiempo de descanso profesional.

En los próximos meses se mejorará con los datos recogidos de cada participante: el objetivo es diseñar un espectro de prácticas y modelos organizativos capaces de que cada país pueda evaluar la orientación basada en los derechos de las prácticas que están aplicando. Este marco común será útil para compartir en el futuro los conocimientos y la experiencia adquiridos progresivamente.

## REFERENCIAS

- Aaltonen j., Seikkula j., Lehtinen k. (2011), *Enfoque integral de diálogo abierto i: El desarrollo de una cultura integral de enfoque adaptado a las necesidades en un área de captación de salud pública psiquiátrica en el proyecto de Laponia occidental*, en "Psicosis", 3, 3, pp. 179-91.
- Arnkil, T. E. (2018). *Encuentros dialógicos en las redes sociales*. Routledge Arnkil, 2018
- Bajtín M (1984), *Sulla polifonicità dei romanzi di Dostoevskij*, en Id., *Tolstoj*, a cura di V. Strada, il Mulino, Bologna, pp. 131-41 (ed. o. 1929).
- Bachtin, M. M., Kanaev, I. I., Medvedev, P. N., & Vološinov, V. N. (1995). *Bachtin e le sue maschere: Il percorso bachtiniano fino alla pubblicazione dell'opera su Dostoevskij (1919-29)*, A. Bari: Dedalo.
- Barone, R., Morretta, A., Gulino, E. (2017) *Diálogo abierto. Un intervento innovativo con la famiglia e la rete sociale nel Dipartimento di Salute Mentale di Caltagirone Palagonia*, in "Nuova Rassegna di Studi Psichiatrici", Vol 14.

- Basaglia F. (1965), *La distruzione dell'ospedale psichiatrico come luogo di istituzionalizzazione*, en "Annali di Neurologia e Psichiatria", 49, 1, pp. 72-85.
- Basaglia F. (1979), *Conversación con Venturini*, en E. Venturini (a cura de), *Il giardino dei gelsi. Dieci anni di antipsichiatria italiana*, Einaudi, Torino, pp. 00.
- Bateson G. (1972), *Verso un'ecologia della mente*, trad. it. G. Longo, Adelphi, Milano
- Bergström, T., Seikkula, J., Alakare, B., Mäki, P., Köngäs-Saviaro, P., Taskila, J. J., Aaltonen, J. (2018). *El enfoque de diálogo abierto orientado a la familia en el tratamiento de la psicosis de primer episodio: Nineteen-Year Outcomes*, en "Psychiatry research", 270, 168-175.
- Cain, M., y Fanshawe, M. (2021). *From Emotional Crisis to Empowerment: The Journey of Two Mothers*, en "Infants & Young Children", 34(3), 225-240.
- Curto N, Marchisio C (2020), *I diritti delle persone con disabilità*. Carocci Editore.
- Cutolo, Giovanni. (2019). Lenguaje y contexto en la terapia de la psicosis temprana: el enfoque post-racionalista dialoga con el Diálogo Abierto. 1. 51-69.
- Dawson, L., Einboden, R., McCloughen, A., & Buus, N. (2021). *Más allá de la polifonía: Open Dialogue In A Women's Shelter In Australia As A Possibility For Supporting Violence-Informed Practice*, en "Journal of Marital and Family Therapy", 47(1), 136-149.
- Foucault m. (1996), *Discurso e verità nella Grecia antica*, Donzelli, Roma
- Freeman, A. M., Tribe, R. H., Stott, J. C., & Pilling, S. (2019). *Diálogo abierto: una revisión de la evidencia*. Servicios psiquiátricos, 70(1), 46-59.
- Galbusera L., Kyselo M (2018), *La diferencia que marca la diferencia: un análisis conceptual del enfoque de diálogo abierto*, en "Psicosis", 10, 1, pp. 47-54.
- Gergen k. j. (1999), *An Invitation of Social Construction*, Sage, Londres.
- Gergen k. j., mcnamee s., barrett f. j. (2002), *Realizing Transformative Dialogue*, en N. C. Roberts (ed.), *The transformative Power of Dialogue*, Emerald, Bingley, pp. 77-105.
- Holquist m. (2003), *Dialogism: Bakhtin and His World*, Routledge, Londres.
- Lang r. (2009), *La Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos y la Dignidad de las Personas con Discapacidad: ¿Una panacea para acabar con la discriminación por discapacidad?* en "Alter", 3, 3, pp. 266-85.
- Marchisio C, Curto N (2019) *Diritto al lavoro e disabilità. Progettare pratiche efficaci*. Carocci Editore.
- Marchisio C, Curto N (2019) *Resultados intermedios de la aplicación de un método basado en la evidencia: El entorno de la discapacidad intelectual laboral*, en "REVISTA ITALIANA DE EDUCACIÓN ESPECIAL PARA LA INCLUSIÓN", v. 1, pp. 137-154
- Marchisio C, Curto N (2019) *Lavorare oggi per i diritti nel campo della disabilità*. En Maurizio Colleoni

(a cura de) *Immaginabili Risorse. Disabilità, cittadinanza, coesione sociale*. pp.163-173, Milano: Franco Angeli

Marchisio, C. (2019). *Percorsi di vita e disabilità. Strumenti di coprogettazione*. Carocci.

Massi, G., Chaves, M. C. M., Wosiacki, F. T., Paisca, A., Lima, R. R., Tonocchi, R., & Hey, A. P. (2019). *Autonomía y envejecimiento participativo: Una práctica dialógica*, en "Revista CEFAC", 21(6).

Mezzina, R. (2014). *Atención de salud mental comunitaria en Trieste y más allá: An "Open Door-No Restraint" System Of Care For Recovery And Citizenship*, en "The Journal of nervous and mental disease", 202(6), 440-445.

Mezzina, R. (2017). *Cambio de paradigma en psiquiatría: Processes And Outcomes*, en "Mental Health at the Crossroads" (pp. 97-110). Routledge.

Olson, M. (2015). *Un estudio auto-etnográfico del "diálogo abierto": La iluminación de la nieve*, en "Family Process", 54(4), 716-729.

Olson, M., Seikkula, J., & Ziedonis, D. (2014). *Los elementos clave de la práctica dialógica en el diálogo abierto: Criterios de Fidelidad*. Escuela de Medicina de la Universidad de Massachusetts, 8, 2017.

Rovatti P (2013), *Restituire la soggettività. Lezioni sul pensiero di Franco Basaglia*, ab, Merano.

Razzaque, R., y Stockmann, T. (2016). *Una introducción al diálogo abierto apoyado por pares en la atención de salud mental*. BJPsych Advances, 22(5), 348-356.

Seikkula, J. (2014). *Il dialogo aperto: l'approccio finlandese alle gravi crisi psichiatriche*. Giovanni Fioriti Editore.

Seikkula, J., y Arnkil, T. (2014). *Diálogos abiertos y anticipaciones. Respetando la alteridad en el momento presente*. Finlandia: Teema.

Seikkula, J., & Arnkil, T. E. (2013). *Metodi dialogici nel lavoro di rete. Para la psicoterapia de grupo, el servicio social y la didáctica*. Edizioni Erickson.

Seikkula, J., y Olson, M. E. (2003). *The Open Dialogue Approach To Acute Psychosis: Its Poetics And Micropolitics*. *Family Process*, 42(3), 403-418.

Seikkula, J., Aaltonen, J., Alakare, B., Haarakangas, K., Keränen, J., & Sutela, M. (1995). *Tratamiento de la psicosis mediante el diálogo abierto. El equipo reflexivo en acción: Collaborative practice in family therapy*, 62-80.

Toomey, A. H. (2011). *Empowerment And Disempowerment In Community Development Practice: Eight Roles Practitioners Play*, en "Community Development Journal", 46(2), 181-195.

Ulland, D., Andersen, A. J. W., Larsen, I. B., & Seikkula, J. (2014). *Generación de prácticas dialógicas en salud mental: Experiencias del sur de Noruega, 1998-2008*. "Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research", 41(3), 410-419.



Proyecto de la UE por



Fondazione  
Ufficio Pio



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI TORINO



**SJD**

**Sant Joan de Déu**  
Serveis Socials · Barcelona