

INFORME EJECUTIVO



El enfoque desinstitucionalizador para la atención de la juventud extutelada

Informe de procesos sobre el
Enfoque Desinstitucionalizador
en las Acciones Innovadoras
FEPA - IMEX

2022 -2024

Julio 2024



Universitat de Lleida
Grup de Recerca
Infància, Adolescència i Famílies
(GRIAF)



CÀTEDRA
EDUCACIÓ I ADOLESCÈNCIA
ABEL MARTÍNEZ OLIVA



Plan de Recuperación,
Transformación
y Resiliencia



FEPA

Equipo de investigación Universitat de Lleida:

Aida Urrea Monclús (Coordinadora), Sara López Ruiz, Sara Pérez Hernando, Anna Mundet Bolós, Daniel Ortega Ortigoza, Julio Rodríguez Rodríguez e Ingrid Simó Cunillera.

Coordinación

Oficina Técnica de FEPA

Dirección técnica FEPA

Jordi Sàlvia Tobias y Paloma Garrido Velasco

Equipo técnico coordinación acciones innovadoras

Miguel Tortajada de Pilar, Manuel Narejo Alcázar, Lorena Otton Roger, María Miguel Peña, Marta Menéndez, Laura Roizarena y María José Martínez Bermejo.

Comunicación proyecto IMEX

Mireia Lluesma Batllori

Entidades participantes

Asociación Para La Integración Del Menor Paideia - PAIDEIA, Grupo De Educadores De Calle Y Trabajo Con Menores - GREC, Asociación Mensajeros De La Paz Canarias, Asociación Nacional De Hogares Para Niños Privados De Ambiente Familiar - Nuevo Futuro, Actua SCCL, Fundación ISOS, Integració Social De Menors ISOM SCCL, Asociación Para El Estudio Y La Promoción Del Bienestar Social PROBENS, Fundació Amigó, Fundació Mercè Fontanilles, Asociación Por La Formación Profesional, Integral Y Social De La Persona - Inserta Andalucía, Salesians Sant Jordi, Comunidad Teresiana Barcelona - Zona Franca (Llar Enric D'ossó), Fundació Maria Raventós, Fundació Iniciatives Solidaries, Asociación Para El Desarrollo Integral De Menores ADIME, Fundació Comtal, YMCA, Instituto De Trabajo Social Y De Servicios Sociales INTRESS, Associació Per La Inserció Social I Laboral ISIL, Associació IN VIA, Asociación VASIIJA, Fundación Hogar San José, Fundació Servei Solidari Per La Inclusió, Fundación Iniciativa Solidaria Ángel Tomás - FISAT, Fundació Nazareth, Fundación Aldaba, Fundación Eveho, CESAL ONG, Fundación Federico Ozanam, Fundación Don Bosco Salesianos Social, Fundació RESILIS, Grup d'esplai Blanquerna, Associació Punt De Referència, Asociación Horuelo, SUARA Serveis SCCL

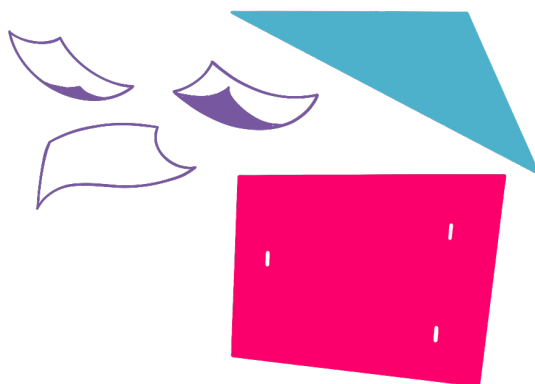
Referencia: Urrea-Monclús, A., López-Ruiz, S.; Pérez-Hernando, S.; Mundet-Bolós, A.; Ortega-Ortigoza, D.; Rodríguez-Rodríguez, J.; Simó-Cunillera, I. (2024). El enfoque desinstitucionalizador para la atención de la juventud extutelada. Informe de procesos sobre el Enfoque Desinstitucionalizador en las Acciones Innovadoras IMEX – FEPA 2022-2024. Informe Ejecutivo. Federación de Entidades con Proyectos y Pisos Asistidos.

Índice

1.	INTRODUCCIÓN	4
2.	METODOLOGÍA	5
2.1.	Objetivos	6
2.2.	Instrumentos	6
2.3.	Participantes	8
2.4.	Procedimiento	8
2.5.	Análisis de datos	10
2.6.	Consideraciones éticas	11
3.	ATENCIÓN CENTRADA EN LA PERSONA EN LAS ACCIONES INNOVADORAS	12
3.1.	Bienestar profesional	13
3.2.	Comunicación	23
3.2.1.	Discursos y Estilo atribucional	23
3.2.2.	Reflexividad profesional	32
3.3.	Metodología	38
3.3.1.	Itinerarios y Actividades	38
3.3.2.	Toma de decisiones y Acompañamiento	52
4.	ENFOQUE COMUNITARIO EN LAS ACCIONES INNOVADORAS	64
4.1.	Alianzas	64
4.2.	Trabajo en red	70
4.3.	Comunidad	77
5.	ESTÁNDARES DE CALIDAD PARA UN ENFOQUE DESINSTITUCIONALIZADOR	84
5.1.	Condiciones de implementación: Bienestar Profesional	85
5.2.	Atención Centrada en la Persona	87
5.3.	Sistematización del Enfoque Comunitario	91
5.4.	Consolidación en las esferas de vida hacia la autonomía	93
6.	GLOSARIO	94

1.0

Introducción



Este documento presenta un resumen ejecutivo de los resultados emergidos sobre la aplicación del enfoque desinstitucionalizador en el diseño, experimentación y evaluación de las Acciones Innovadoras (AI) para el éxito en la emancipación de las personas extuteladas en el marco del Proyecto IMEX. El documento, además, concluye con unos estándares de calidad para favorecer la incorporación de dicho enfoque en la implementación de políticas y prácticas dirigidas a la emancipación de personas jóvenes extuteladas.

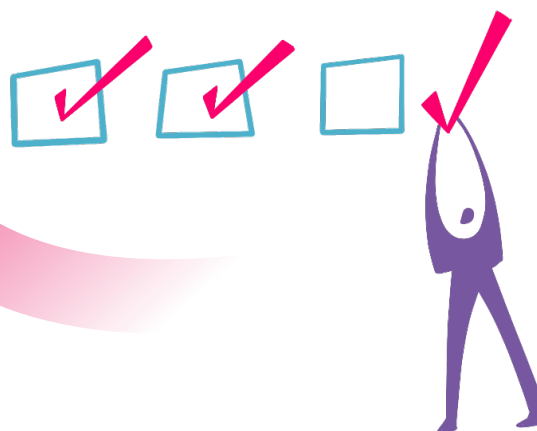
La investigación se ha desarrollado en el marco del **Proyecto IMEX - 'Itinerarios de Emancipación de Éxito'. Un proyecto de tres años (2022-2024) de ámbito estatal de innovación social en la atención a personas jóvenes extuteladas, de entre 18 y 25 años de edad, liderado por la Federación de Entidades con Proyectos y Pisos Asistidos (FEPA)**, financiado por Fondos Europeos de Recuperación Next Generation EU, que cuenta con el apoyo del Ministerio de Derechos Sociales 2030 y se enmarca dentro del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia del Gobierno de España.

El trabajo es resultado de la síntesis de las aportaciones realizadas por diferentes grupos de expertos relacionados con la juventud extutelada: **personas jóvenes, profesionales que trabajan con ellas y personas que investigan sobre y con ellas, así como responsables y/o entidades que inciden en las políticas de juventud.** La visión compartida de la Cátedra Educación y Adolescencia, del Grupo de Investigación en Infancia, Adolescencia y Familias (GRIAF) y de la Federación de Entidades con Proyectos y Pisos Asistidos (FEPA), supera la visión tradicional de atención a las personas desde la institucionalización y la cobertura de las necesidades básicas de las personas a las que se atiende desde un itinerario fijo y rutinario. Inspirándose en el enfoque de derechos, la perspectiva interseccional y una visión positiva como marco conceptual para el desarrollo de la persona se adopta una atención centrada en el acompañamiento y la promoción del bienestar que permita el éxito de la emancipación de las personas jóvenes extuteladas. **Desde este punto de vista, se entiende la importancia del enfoque desinstitucionalizador incorporando la Atención Centrada en la Persona (ACP) y el Enfoque Comunitario (EC) como ejes principales de la acción.** Lo que conlleva cambios tanto en la Atención Directa a las personas, como en la Coordinación Interna en la misma entidad y como en la Coordinación Externa con otras entidades, servicios y recursos que interseccionan con la juventud extutelada.

Esta nueva perspectiva nos hace pensar en cómo tiene que ser la intervención con las personas jóvenes extuteladas, desde qué mirada, con qué medios, recursos y soportes, tanto internos como externos para lograr itinerarios de emancipación de éxito. El documento aporta reflexiones y orientaciones para que las entidades que trabajan con personas extuteladas puedan acompañar a toda la comunidad: jóvenes, profesionales, entorno, en la emancipación de forma sana, participativa y comunitaria de las personas jóvenes extuteladas.

2.0

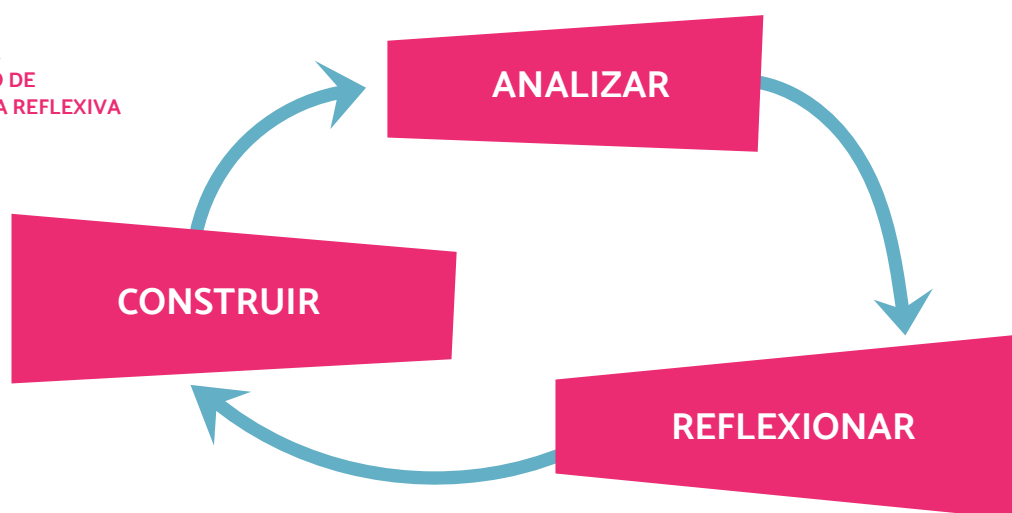
Metodología



Partiendo de un **paradigma sociocrítico**, se ha planteado una metodología que suma la interpretación con la práctica priorizando la incidencia social de la investigación y la autorreflexión crítica en el proceso investigador. Todo ello con el objetivo de analizar críticamente estos condicionantes y contribuir a la mejora, uniendo teoría y práctica, conocimiento y acción en una dinámica participativa.

El análisis del enfoque desinstitucionalizador se ha fundamentado en la **investigación cualitativa orientada al cambio** y a la toma de decisiones con que aspiramos, no solamente al conocimiento científico sino, también, a mejorar la calidad de los procesos socioeducativos y ayudar a los profesionales en la reflexión sistemática sobre su práctica para que puedan tomar decisiones adecuadas para mejorarla (Bartolomé, 1997). Dentro de esta orientación ha destacado la **investigación acción participativa** orientada a promover e implantar el cambio, a mejorar la capacidad de autorreflexión y a potenciar la formación de los implicados en la investigación (Arnal, del Rincón, & Latorre, 1992) con la participación de los diferentes agentes (profesionales, jóvenes, expertos) como investigadores e informantes clave durante todo el proceso.

FIGURA 1.
PROCESO DE
PRÁCTICA REFLEXIVA



Se han desarrollado sesiones de evaluación participativa mediante la **práctica reflexiva** (Figura 1). Estas tenían partes plenas y otras partes de pequeños grupos distribuidos para trabajar los diferentes contenidos. La experiencia de los y las participantes era heterogénea, pero todos ellos tuvieron un rol simétrico en la práctica reflexiva. Las dinámicas que se propusieron a lo largo de las sesiones de evaluación consiguieron una alta participación y se dio respuesta a la finalidad de analizar, reflexionar y construir conocimientos compartidos. Durante cada sesión se reconceptualizó, cuestionó, indagó y estableció un debate crítico que provocó una espiral continua de acción-reflexión-acción, integrando bidireccionalmente la teoría y la práctica, para valorar el desarrollo del proyecto, sus cambios, sus mejoras y sus retos que han permitido identificar aspectos convergentes de las acciones innovadoras IMEX para la aplicación del enfoque desinstitucionalizador.

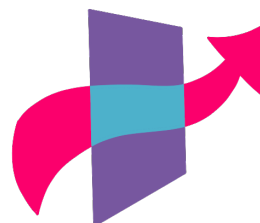
Al mismo tiempo, la naturaleza de esta investigación ha permitido que se aplicase la **complementariedad metodológica** para la obtención de datos. La recogida de **datos cualitativos** para obtener las percepciones de los diferentes agentes participantes sobre el desarrollo del proyecto, la metodología usada, las expectativas planteadas y alcanzadas, así como los retos que se plantean para la continuidad del proyecto, entre otros. La relevancia de obtener los datos mediante un diseño cualitativo está vinculada al propio objetivo del estudio, puesto que la percepción de los protagonistas difícilmente se puede conseguir con otro tipo de metodología.

Finalmente, cabe destacar que esta investigación ha tenido en consideración el **enfoque de investigación evolutiva**. Es decir, aunque ha existido la planificación y el diseño de un plan de evaluación específico, este ha sufrido los cambios necesarios que cada momento en la experimentación ha registrado como necesarios y ha hecho que la investigación registrará pequeños cambios para la mejora de sus resultados.

2.1 Objetivos



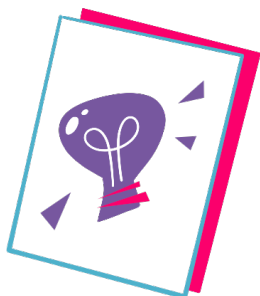
- 1 Identificar aspectos convergentes de las acciones innovadoras IMEX para la implementación del enfoque desinstitucionalizador en la atención de la juventud extutelada.



- 2 Proponer recomendaciones para entidades y profesionales que trabajan con personas jóvenes extuteladas para aplicar el enfoque desinstitucionalizador y favorecer itinerarios de emancipación de éxito.

2.2 Instrumentos

Se usaron 4 instrumentos de recogida de datos para el desarrollo de la investigación, que tuvieron diferentes versiones según el momento de recogida de datos (Figura 2):



1 FICHA DE ACCIÓN INNOVADORA (FAI).

Estas incluían, en cada una de sus versiones, preguntas relacionadas con hipótesis y línea a la que se vincula la acción, descripción de la acción y reformulaciones, elementos de innovación, agentes implicados, descripción del trabajo en red y alianzas, ejes transversales incluidos. Fueron rellenas por los coordinadores de las acciones.



2 FICHA DE VALIDACIÓN EXTERNA (VEX)

Estas incluían preguntas sobre la adecuación de las acciones innovadoras al modelo de acompañamiento a la emancipación propuesto por FEPA. Fueron rellenas por agentes externos no implicados en IMEX: expertos universitarios en jóvenes extutelados o representantes de colegios profesionales de educadores sociales.

3 GUION PRACTICA REFLEXIVA (PR)

Para las sesiones de práctica reflexiva, tanto con profesionales como con jóvenes, se desarrolló un guion de la sesión que contó con tres apartados diferenciados. En primer lugar, se describía el procedimiento de la sesión con los tiempos e instrucciones concretas. En segundo lugar, se incluían las preguntas o actividades que deberían desarrollarse, junto a los objetivos que se esperaba lograr en cada una de ellas. En tercer lugar, se incluía un apartado para apuntar las observaciones derivadas de la dinámica de grupo.



Los contenidos abordados en estas sesiones se diferenciaron según el momento evaluativo y según los agentes participantes. En cuanto a los profesionales (PR), en la fase de diseño incluyeron las percepciones sobre las expectativas hacia el proyecto IMEX y las Acciones Innovadoras, tanto de profesionales como de jóvenes. En la fase de experimentación, se preguntó por la percepción, por parte de los profesionales, de cuáles eran los aprendizajes y retos que estaba suponiendo la aplicación de la Atención Centrada en la Persona (ACP) y del Enfoque Comunitario. En la fase de evaluación, se valoró la percepción de los cambios producidos, de los aprendizajes entorno a la desinstitucionalización logrados a lo largo del proyecto y de los procesos que se están llevando a cabo a raíz del proyecto, así como los retos que quedaban por alcanzar.

En cuanto a las personas jóvenes (VEX_Jov), en la fase de diseño incluyeron preguntas sobre las expectativas hacia el proyecto IMEX y en cómo percibían la innovación y los cambios respecto a intervenciones anteriores. En la fase de evaluación, se les preguntó por el cumplimiento de las expectativas iniciales y sobre los procesos y cambios llevados a cabo sobre: comunicación, metodología, y redes de apoyo.



4 GUION ENTREVISTAS ENTIDADES (ENT)

Este incluía preguntas sobre el desarrollo del proyecto, cambios, retos y aprendizajes, y sobre la cumplimentación de las herramientas de seguimiento y evaluación de las acciones con las personas jóvenes.



2.3 Participantes

Los participantes en la investigación se distribuyen según las fases del proyecto y están compuestos por tres tipos de agentes (Tabla 1) con un perfil heterogéneo. Los profesionales que incluyen tanto coordinadores como técnicos que diseñan, experimentan y evalúan las acciones innovadoras IMEX. Las personas jóvenes extuteladas que han sido beneficiarias de las acciones. Por último, personas expertas en juventud extutelada que han valorado diferentes aspectos de las acciones innovadoras en cada fase.



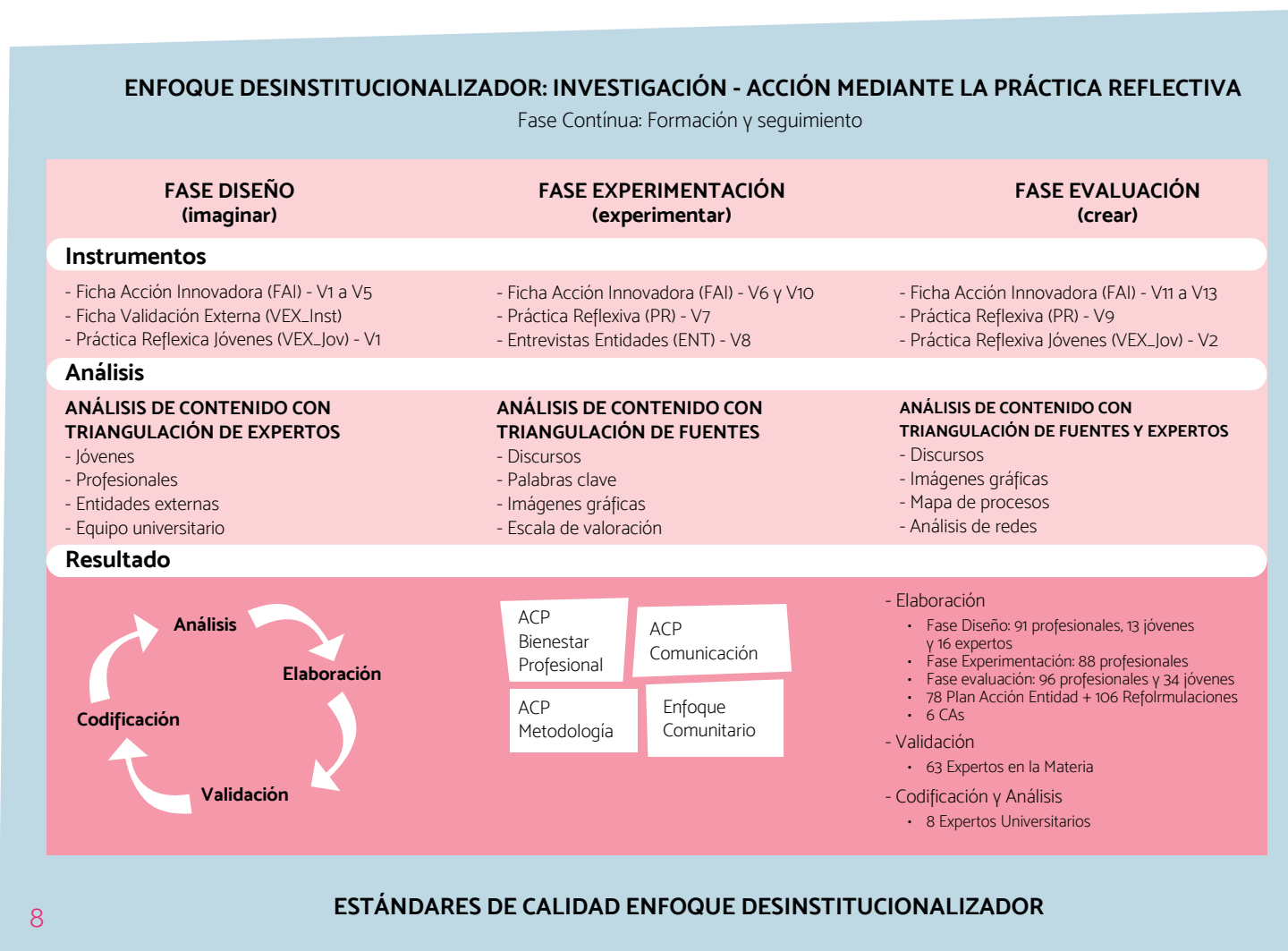
TABLA 1. PARTICIPANTES DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

FASE	Profesionales	Jóvenes	Expertos
Diseño	91	13	16
Experimentación	88	-	63
Evaluación	96	34	8

2.4 Procedimiento

El procedimiento ha contemplado una fase continua y 3 consecutivas (Figura 2):

FIGURA 2. FASES DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN



Los resultados cualitativos sobre el enfoque desinstitucionalizador siguen las mismas fases del proyecto, emergiendo del diseño, experimentación y evaluación de la implementación de las acciones innovadoras IMEX y de acuerdo con un sistema de categorías elaborado ad-hoc, y terminan con la presentación de unos **estándares de calidad para un enfoque desinstitucionalizador**.



En la fase de diseño,

se formó a profesionales, a través de la práctica reflexiva, en innovación y diseño de programas, lo que comportó la reformulación de las acciones innovadoras **hasta 5 veces**. Estas mismas acciones fueron evaluadas por personas externas: expertos en la materia y personas jóvenes.

La fase de experimentación

partió del análisis de **78 Planes de Acción de Entidades** que evidenció la necesidad de profundizar en el enfoque desinstitucionalizador con Comunidades de Aprendizaje (CAPs) y la reformulación de acciones. Además, permitió iniciar la elaboración de las dimensiones, categorías y subcategorías que podrían albergar el análisis del enfoque desinstitucionalizador. Las jornadas de evaluación intermedia, donde se dieron sesiones de práctica reflexiva, y las entrevistas con entidades permitieron recabar más datos sobre dichos aspectos. Esta fase, además, concluyó con la **elaboración y validación del sistema de categorías del enfoque desinstitucionalizador**.



En la fase de evaluación,

se recabaron datos a partir de las **Fichas de Acción Innovadora finales rellenas por las entidades, así como de las sesiones de práctica reflexiva con profesionales y con personas jóvenes que se dieron lugar durante las jornadas de evaluación intermedia II**.

Se recabaron datos de diferentes fuentes: profesionales, jóvenes y expertos; y en diferentes formatos: discursivo, gráfico o esquemático, escalas de valoración, mapas de proceso y análisis de redes. Todo ello, se ha codificado y analizado con la finalidad de comparar y encontrar las diferencias entre el inicio del proyecto y su finalización. Al mismo tiempo, ha permitido elaborar una **propuesta para la práctica** de unos estándares de calidad para un enfoque desinstitucionalizador, surgida de los discursos y aportaciones de los diferentes agentes implicados en IMEX.



2.5 Análisis de datos

Se ha realizado un análisis de contenido de los datos recogidos (Tabla 2) con el sistema de categorías del enfoque desinstitucionalizador elaborado y con el software de análisis cualitativo QDA Miner Lite.

TABLA 2. FUENTES DE INFORMACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

CÓDIGO	DESCRIPTOR INSTRUMENTO	TOTAL
FAI_V1_E(Núm.)_Línea	Fichas iniciales Convocatoria	51
FAI_V2_E(Núm.)_Línea	Fichas antes Formación	53
FAI_V3_E(Núm.)_Línea	Fichas después Formación	33
FAI_V4_E(Núm.)_Línea	Fichas después Formación	240
VEX_V1_Inst(Núm.)	Informes Validación Externa Instituciones	5
VEX_V1_Jóvenes	Grupos Práctica Reflexiva Validación Externa Jóvenes	2
FAI_V5_E(Núm.)_Línea	Planes de Acción de Entidades - PAES	78
FAI_V6_E(Núm.)_Línea	Fichas iniciales CRM	105
PR_V7_Tipogrupo_Línea_Númgrupo	Grupos Práctica Reflexiva I Jornadas evaluación intermedia	14
Ent_V8_E(Núm.)	Entrevistas Entidades	22
FAI_V10_E(Núm.)_Línea	Reformulaciones CRM	117
PR_V9_Tipogrupo_Línea_Númgrupo	Grupos Práctica Reflexiva II Jornadas evaluación intermedia	25
VEX_V2_Jóvenes_Númgrupo	Grupos Discusión II Jornadas evaluación intermedia	5
FAI_V11_E(Núm.)	Informes entidad	34
FAI_V12_E(Núm.)_Línea	Informes acción	91
FAI_V13_Satprof	Informe Satisfacción Profesionales	1

El sistema de categorías (Tabla 3), conformado por 4 categorías y 18 subcategorías, fue elaborado por un sistema bottom up en el que se partió de la experiencia y de la práctica (resultados del diseño) para elevarla a la teoría, sin dejar de lado la influencia del conocimiento científico que tenían las personas investigadoras que elaboraban el sistema. Se presentó el sistema y se comprobó su univocidad y su relevancia en una sesión con un Grupo de Expertos en la Materia (GEM) formado por 63 personas: 2 investigadoras, 15 personas responsables de entidad o de coordinación y 48 técnicas del proyecto IMEX. La prueba estadística del Coeficiente de Validez de Contenido [CVC], determinó que el grado de acuerdo por ítem entre los expertos era excelente en la mayoría de los ítems, situándose todos ellos entre 0,94 y 0,77 sobre 1, lo que validó el instrumento de análisis.

TABLA 3. SISTEMA DE CATEGORÍAS PARA EL ANÁLISIS DEL ENFOQUE DESINSTITUCIONALIZADOR

Atención centrada en la persona	Bienestar Profesional	Dedicación laboral Recursos y entorno Formación Asesoramiento y acompañamiento mutuo
	Comunicación	Discursos Estilo atribucional Reflexividad profesional
	Metodología	Itinerarios Actividades Toma de decisiones Acompañamiento
Enfoque Comunitario		Vínculos significativos Percepción sobre la comunidad Jóvenes en la comunidad Trabajo en red Alianzas Impacto comunitario Impacto en redes sociales

* La definición de cada una de la categorías y subcategorías puede encontrarse en los apartados siguientes

2.6 Consideraciones éticas

Durante el estudio se han tenido en cuenta diversas consideraciones éticas como **informar a los participantes** de la finalidad del estudio, su tipo de participación y la **petición del permiso** para el uso de sus datos; garantizar el **anonimato y la confidencialidad** en el tratamiento de datos; y obtener resultados asegurando la **credibilidad, la confiabilidad, la validez y la transferencia** de estos.

3.0

Atención Centrada en la Persona en las Acciones Innovadoras



A continuación, se presenta la síntesis de los principales hallazgos, junto con los retos tanto expresados por los participantes como percibidos desde la investigación, relativos a la **Atención Centrada en la Persona (ACP)** experimentada en las **Acciones Innovadoras (AI)**, desde las diferentes categorías de análisis expuestas en el apartado anterior. Se presentan los aprendizajes, los cambios y las mejoras realizadas por entidades, por profesionales y por personas jóvenes de cada categoría de forma continua, desde el **resumen de las expectativas y planificación inicial (fase de diseño)**, pasando por la **práctica desarrollada (fase de experimentación)**, hasta la **valoración de las expectativas y de la experimentación (fase de evaluación)**.

La primera fase del proyecto IMEX contempla la Fase de Diseño, en la cual se imaginan y prototipan las Acciones Innovadoras (AI). Durante el primer año del Proyecto se completaron **5 Fichas de Acciones Innovadoras (FAI)** en las que se iba planificando y concretando las Acciones Innovadoras que desarrollaría cada entidad. Los resultados en esta fase inicial parten de las FAI: V1-V5 y permiten comprobar las expectativas en relación con la ACP. Podrá comprobarse como son escasos los resultados en esta fase ya que es un momento muy inicial y de planificación donde la formación sobre Atención Centrada en la Persona no se ha implementado y la incorporación del enfoque desinstitucionalizador aún no está muy arraigada.

La segunda fase del proyecto IMEX corresponde con el momento de experimentación de las Acciones Innovadoras. Se analizan los **primeros cambios y aprendizajes** que las diferentes acciones ya dejaban entrever. Los resultados en esta fase intermedia parte de las evidencias V6 a V8 que corresponden a las evaluaciones intermedias realizadas, tanto grupales como individuales. En estas se ve ya la evolución en los procesos y los primeros cambios consolidados.

La tercera fase del proyecto IMEX contempla la Fase de evaluación, en la cual se hace **balance de la aplicación del proyecto** a través de la valoración de las expectativas iniciales y de la experimentación. Los resultados en esta fase final parten de las evidencias V9 a V13 que corresponden a las evaluaciones finales realizadas, tanto a través de grupos de discusión y dinámicas grupales, como a través de la recogida de datos de tipo autoinforme.

Se distribuyen los hallazgos de acuerdo con las tres categorías que incluye la ACP: **bienestar profesional, comunicación y metodología**. Se han intentado agrupar las subcategorías en la categoría principal. Sin embargo, en comunicación y en metodología, dada la extensión de los resultados, se agrupa la síntesis de los hallazgos de dos nuevas agrupaciones. En el caso de comunicación que se separa en: discursos y estilo atribucional por un lado y reflexividad profesional por otro. Y en el caso de metodología se agrupan en itinerarios y actividades por un lado y toma de decisiones y acompañamiento por otro.

3.1 Bienestar profesional

El bienestar profesional se refiere a un estado de armonía y satisfacción en el entorno laboral. Se trata de un concepto integral que abarca aspectos de bienestar emocional, desarrollo profesional, equilibrio entre el trabajo y la vida personal y un sentido de propósito en el trabajo.



FASE DE DISEÑO (IMAGINAR) Expectativas y planificación

Los **ajustes en la contratación de personal y en la asignación de recursos** recogen las fluctuaciones en las partidas presupuestarias en respuesta a las necesidades del proyecto, lo que al mismo tiempo expone un elemento de **precariedad en la gestión de recursos humanos y materiales**. Las personas contratadas están combinando funciones de una acción con las del rol de Referente de Emancipación, que ya ocupaba una posición a media jornada. Además, se ha observado un aumento en las horas de dedicación por parte de personas coordinadoras.



La persona contratada compatibiliza las funciones de esta acción con las de la figura de Referente de Emancipación que ya estaba a media jornada. Ficha de Acción Innovadora, línea de fortalecimiento.

Supone un aumento de las horas de dedicación por parte de la persona coordinadora, pero no hay un aumento presupuestario asociado. Ficha de Acción Innovadora, línea de inserción.



Las partidas presupuestarias reflejan la evolución de las necesidades y prioridades del proyecto a lo largo del tiempo: al principio más destinado a difusión y captación y más adelante para actividades de implementación, seguimiento, gestión o evaluación.

“ También se ha apostado por aumentar el presupuesto de mantenimiento y actividades porque después de los primeros meses vemos muy necesario destinar algo más de dinero para la formación tanto de los jóvenes como de los profesionales. Este primer año se destinará al diseño del modelo de inserción, y el segundo a la implementación, ejecución y evaluación del programa. Ficha de Acción Innovadora, línea de vivienda.

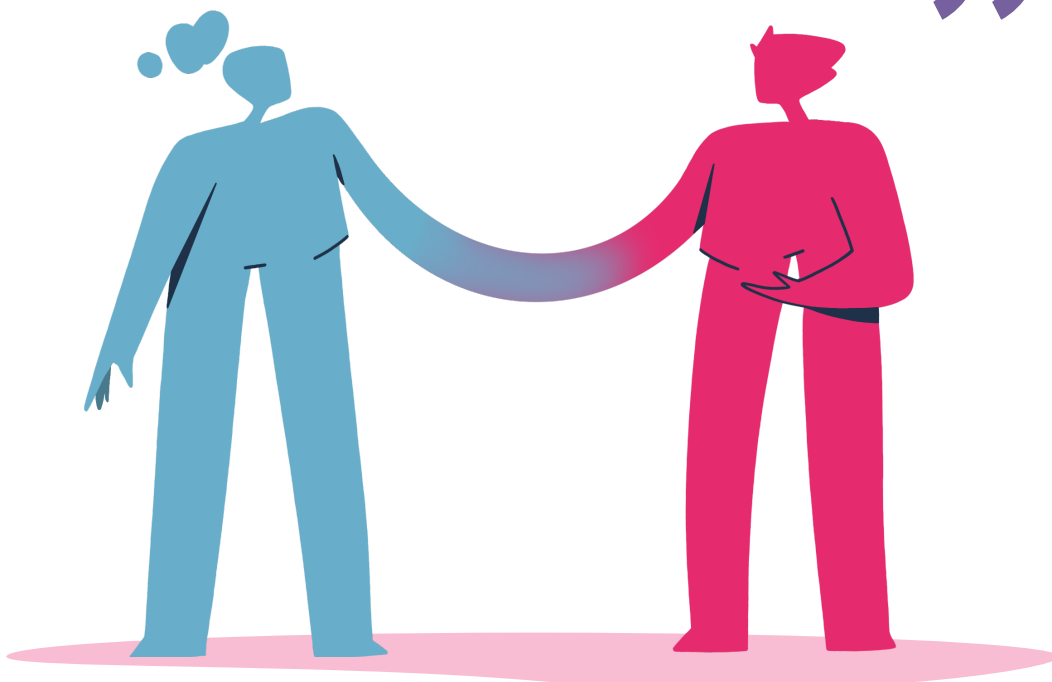
”

Las narrativas ponen en valor la importancia de abrir espacios **para el cuidado de las personas y los equipos profesionales** que acompañan a las personas jóvenes, ya que se entiende que la intervención socioeducativa es una tarea que no está exenta de complejidad, y que puede afectar a la salud mental de las personas que intervienen en la atención directa, así como en la eficacia de las acciones socioeducativas.

“ Otro aspecto que destacar serán las acciones dirigidas a las formación y cuidado de las personas profesionales que acompañan a los y las jóvenes extutelados/as, **siendo conscientes de la complejidad de esta labor y cómo puede llegar a afectar a la salud emocional de los equipos educativos**. Esta propuesta destaca el cuidado del profesional como un garante de intervenciones más eficaces y ajustadas a la realidad y necesidades de las personas jóvenes. Ficha de Acción Innovadora, línea de fortalecimiento.

Es importante el cuidado de los y las profesionales de emancipación ya que se pretende dar respuesta a ¿quién cuida al cuidador? como pieza fundamental para que la intervención sea favorable. Ficha de Acción Innovadora, línea de fortalecimiento.

”



Se apuesta por la **formación continuada y específica** de los equipos profesionales, que permite dotarles de las competencias necesarias para hacer una adecuada detección de las necesidades de las personas jóvenes y diseñar e implementar las intervenciones socioeducativas de acuerdo con estas necesidades. Se valora el fundamento teórico aportado por el modelo de Atención Centrado en la Persona, así como otras formaciones más concretas que abordan **problemáticas emergentes como la perspectiva de género o la formación en instrumentos diagnósticos**.



“ Para esta propuesta metodológica, se añade la formación al equipo educativo para mejorar la accesibilidad del manejo de los instrumentos diagnósticos propuestos. [...] En esta metodología novedosa se incorpora la perspectiva de género. [...] Y como último habrá capsulas formativas de temas relevantes de la intervención del joven (trauma, duelo, entre otras propuestas). Ficha de Acción Innovadora, línea de fortalecimiento ”

Se destaca la importancia de la **colaboración con diferentes profesionales**, para tener una visión más constructiva y menos limitada de las personas jóvenes y de las intervenciones socioeducativas a implementar. Esta colaboración tiene que permitir una función reflexiva en las y los profesionales de atención directa y también en los equipos educativos. Además, recalcan la apertura de espacios de supervisión y construcción de casos, tanto internos como externos, con profesionales de otras disciplinas.

“ El equipo educativo tiene acceso al uso de interconsulta con el profesional de la psicología y para adquirir herramientas de actuación hacia el manejo de los malestares psicológicos más relevantes de los jóvenes. Ficha de Acción Innovadora, línea de fortalecimiento
Se buscan conjuntamente claves de interpretación de lo que puede estar ocurriendo a cada joven [...] Este espacio permite conocer más a los/las jóvenes, generar hipótesis de trabajo en equipo. Ficha de Acción Innovadora, línea de fortalecimiento ”



B

FASE DE EXPERIMENTACIÓN (EXPERIMENTAR)

De la propuesta a la práctica

Durante la experimentación sigue señalándose la relevancia de tener **flexibilidad laboral**. Esto implica ajustar los horarios de trabajo para mejorar el acompañamiento socioeducativo a las personas jóvenes y para afrontar los imprevistos, además, de conciliar lo profesional con lo personal o familiar. Esto va más allá de las jornadas laborales estándar, adecuando las condiciones de trabajo para evitar sobrecargas y el desgaste personal y profesional, mediante el cuidado de los profesionales y el apoyo de las decisiones por los cargos de dirección.

“

Mi entidad también entiende mucho y comparte la flexibilidad horaria y me ha dado total libertad para organizarme yo y para atender las necesidades del proyecto, de los chavales y de mi familia también. O sea, que adaptarlo todo, hacer un cuadro de organización familiar y laboral y poderlo hacer a mi manera. Y es muy importante, porque si no es así, es imposible poder atenderlos con lo que piden ellos también, los chavales. [Profesional IMEX, línea de vivienda](#)

”

Entre los elementos experimentados se destaca el **potencial socioeducativo de los espacios informales**, tanto para la relación con las personas jóvenes como para la coordinación con otras entidades. **Los espacios fuera de la oficina** (un parque, la playa, un paseo, una cafetería, etc.) **permiten un marco más flexible, democrático y accesible, que favorece la comunicación y el vínculo con las personas jóvenes y donde éstas están más dispuestas a escuchar**. Se añade la importancia del marco estructural que proporciona IMEX, ofreciendo rigor y seguridad al equipo para probar con otro tipo de espacios.

“

Me he dado cuenta a lo largo de todo este tiempo de que los espacios informales, para ciertas personas, son mucho más ricos y son mucho más productivos que, no sé, lo que tenía yo planteado en la cabeza de te llamo una vez a la semana y nos vemos en el despacho. Muchas veces es la situación de estar en una sala mirándonos cara a cara y ver que no está fluyendo. Sin embargo, en cualquier otro momento así informal han empezado a contarme cosas y de ahí se saca una sesión mucho más chula y mucho más productiva que la otra. [Profesional IMEX, línea de fortalecimiento](#)

Das el espacio de confianza. Allí no están en tu territorio, sino te pones en el mismo sitio que ellos. [...] ofrecerles ese espacio en el mismo sitio donde están ellos y tener tú que adaptarte a ellos, eso crea ya un vínculo de confianza que facilita el poder trabajar con ellos. [Profesional IMEX, línea de vivienda](#)

A veces, no sales de la oficina, pero ahora mismo que estamos siempre en la calle, pues pasas por un sitio que hay una entidad y te pasas a saludar. En vez de un trabajo de información por teléfono, lo haces en persona directamente en un momento. Como te mueves tanto, tienes más tiempo para poder compartir y estar con otras entidades. [Profesional IMEX, línea de referente](#)

”

Se destaca la particularidad de la figura del referente de emancipación como una persona que puede llevar a cabo el **acompañamiento en el entorno de la persona, en otros espacios y con un tipo de relación diferente por no estar en un recurso específico.**

“

La peculiaridad del referente de emancipación es que es de fuera del recurso y eso lo hace genuino porque la intervención o el acompañamiento se da en el entorno de la persona, se da en otros espacios, con otro tipo de relación. A mí me ha enriquecido mucho personalmente. En cambio, si el profesional está en piso, el contexto es otro y condiciona. [Profesional IMEX, línea de referente](#)

Se identifican diferentes formas de afrontar el proceso de innovación y el nuevo marco conceptual y metodológico que implica IMEX. **Se destacan sentimientos de incertidumbre frente a lo novedoso, de dudas en relación con las competencias del equipo para afrontar de manera exitosa la tarea, o tensiones por la burocracia y la rotación de personal.** A la vez, se remarcan las posibilidades prácticas del proyecto, tanto para la misma intervención como para dotar de elementos que faciliten una mirada nueva a la acción socioeducativa. También, la **colaboración en red** entre diversas entidades y el respaldo de FEPA. Se enfatiza la importancia de trabajar en coordinación y cooperación que ha permitido compartir preocupaciones y abordar la eventual sensación de soledad en la tarea educativa.

“

Para mí está siendo bastante difícil. Entré en el proyecto IMEX no hace mucho. El problema que hemos tenido es que el proyecto lo empezó otra profesional que estuvo todo el año pasado. Luego, la entidad la cambió a otro recurso y estuvimos sin terapeuta dos meses. Luego vino otra profesional y luego vine yo. Con lo cual, esto ha supuesto mucha dificultad a la hora de poder llevar a cabo todo el proceso, tanto por adaptarme al diseño que hizo mi antecesora, como porqué he necesitado un tiempo para vincular con las personas. [Profesional IMEX, línea de fortalecimiento](#)

Me daba la sensación de estar siempre con una cierta inseguridad y con una cierta readaptación constante que siento que se estabilizó un poquito en los últimos meses. [Profesional IMEX, línea de fortalecimiento](#)

Una de las cosas que me está haciendo este proyecto es que me está dando un discurso y una cantidad de herramientas que me hacen ser consciente de lo que hago. [Profesional IMEX, línea de inserción](#)

Gracias a que hay un marco muy definido, una manera de intervenir que es la que se propone, un nuevo cambio de paradigma y encima detrás una herramienta para sistematizar todo lo que vas haciendo, pues profesionalmente me parece la leche. [Profesional IMEX, línea de inserción](#)

Sí, tuve claro que iba a suponer cambios y pasaría por un proceso de sentir que se podían desequilibrar ciertos aspectos, aunque sentía acompañada en todo momento. [Profesional IMEX, línea de referente](#)

Como puntos fuertes, el trabajo en red entre las diferentes entidades, el apoyo y la disponibilidad por parte de FEPA y de las personas que han ido acompañando, el poner en común ese trabajo en red y los diferentes modelos que iban apareciendo. [Profesional IMEX, línea de referente.](#)

”





FASE DE EVALUACIÓN (CREAR)

Valoración de expectativas y experimentación

En la fase final del proyecto, se ha evidenciado un malestar profesional debido a las sobrecargas de trabajo. Desde el inicio, los profesionales han destacado la precariedad de recursos personales, señalando problemas como la alta rotación de personal que impide contar con figuras de referencia estables y la combinación de roles. Estas cuestiones han persistido en las fases posteriores, manifestándose en sobrecargas laborales y agotamiento emocional. Desde el principio, se ha reconocido la necesidad de promover el cuidado emocional. Sin embargo, para los profesionales dar forma a estos espacios y profundizar en su importancia ha sido una gran contribución al proyecto. Así pues, se concluye que, ante las complejidades y dificultades vividas, el cuidado del equipo y de las figuras profesionales ha sido algo primordial, proporcionando un entorno para el diálogo abierto y constructivo entre las entidades, donde se han podido discutir ideas y preocupaciones.

Entre estos, uno de los elementos positivos que se destacan es la **flexibilización de la jornada laboral** que permite acompañar mejor a las personas jóvenes. Esta flexibilización implica, como se comentaba en fases anteriores, la implementación de **mecanismos compensatorios** de la flexibilidad horaria para evitar la sobrecarga y el exceso de horas de trabajo. Se pone énfasis en la importancia del salto cualitativo en el cuidado al profesional que esto implica. Otro de los aspectos relevantes tiene que ver con el número de **personas jóvenes asignadas por profesional (ratios)**. Se señala la importancia de dotar a las entidades de los recursos materiales y humanos necesarios porque, en caso contrario, no se podría hacer frente al encargo de manera positiva y eficaz.



En algunos casos le han ampliado las jornadas laborales para IMEX, han mejorado la coordinación entre profesionales, han hecho una guía de recursos para jóvenes y profesionales, se han adaptado las jornadas a las demandas de los jóvenes. **Profesional IMEX**

Todo esto lo hemos podido hacer porque hemos podido regular el número de chavales que tenían. Que normalmente te decían no, para este proyecto son una ratio de 1/30. Para este... Aquí hemos podido marcar nosotros las ratios: 1/10. Y esto nos ha facilitado el poder hacer todo esto. Si nos hubieran dicho 1/20, pues a lo mejor no estaríamos hablando de nada. **Profesional IMEX**



Por otro lado, se señalan como **negativos la falta de flexibilidad y la concepción distinta de los tempos por parte de las personas jóvenes, cosa que provoca un desfase en el acompañamiento y una sobrecarga emocional.** Una parte importante del éxito del acompañamiento está relacionado con el vínculo que se establece entre la figura profesional y la persona joven, que puede ser un arma de doble filo. Si bien este **vínculo se forja con la proximidad, también requiere del cuidado del equipo acompañante.** Es crucial que los profesionales establezcan límites y sean conscientes que las personas jóvenes deben implicarse en su proceso de emancipación y que deben asumir responsabilidades. Esto proporciona un equilibrio cuidadoso que no sobrecarga al profesional y, al mismo tiempo, fomenta la autonomía de las personas jóvenes. Al mismo tiempo, se ponen en evidencia cambios en algunas dinámicas y estructuras, ya que no se concibe un acompañamiento de calidad desde estructuras o posiciones de trabajo rígidas y controladoras, demanda trasladada a la dirección de los equipos para que posibiliten estas modificaciones y cambios estructurales.

“

A veces la dificultad de encontrar el equilibrio entre que tenemos que seguir el ritmo de los jóvenes, pero, a la vez, ellos piden una inmediatez que tenemos que ser capaces de decir que no, porque atendemos a más personas. Profesional IMEX.

Hemos tenido que hacer un trabajo también muy importante con nuestra propia entidad, con los que están por encima de nosotros, para que comprendan que tiene que existir esta flexibilidad, que la atención está centrada en la persona y no en lo que decía ella. Tiene que ver también con esa mirada más integral. Profesional IMEX

”

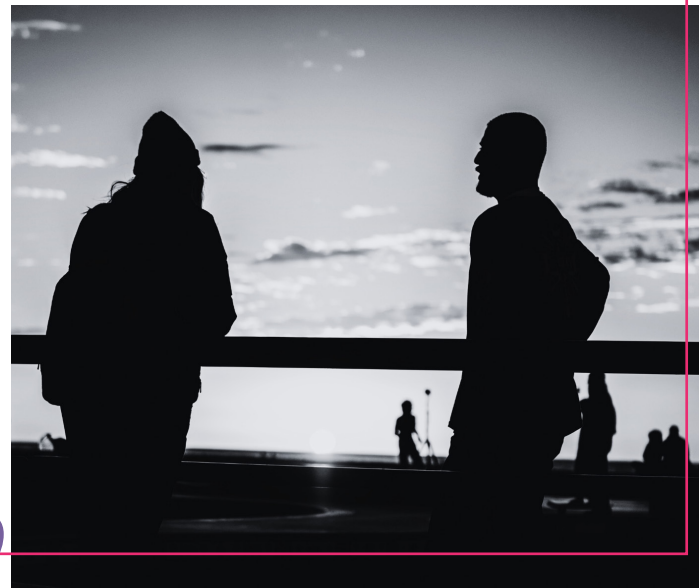
”

Se identifican dos tipos de espacios que **favorecen un acompañamiento efectivo**. Por un lado, las **intervenciones fuera del espacio laboral clásico** se consideran beneficiosas porque las personas jóvenes se sienten tranquilas y dispuestas a participar y a vincularse con el proyecto, un aspecto que ya se mencionaba en la fase anterior. Cualquier espacio es susceptible de convertirse en un entorno amigable lo cual supone un reto para los y las profesionales que llevan a cabo el acompañamiento. Además, se resalta la importancia de los **pequeños detalles que faciliten un acercamiento** como por ejemplo una mesa redonda para evitar una posición jerárquica o bien la disponibilidad de acercarse a entornos más próximos y familiares para las personas jóvenes, como su calle. Por otro lado, se destacan los **espacios de cuidado profesional, que incluyen, tanto el apoyo psicológico y la supervisión, como el trabajo colaborativo**, tanto dentro de la entidad como con otras entidades, e, inclusive, incorporando a la persona joven. Estos espacios han demostrado tener múltiples beneficios como mejorar la proactividad y favorecer la reflexión, ayudar a manejar situaciones difíciles y evitar que los profesionales se queden atascados, compartir la carga de trabajo y mejorar la comprensión de la dirección.

“

El trabajar en situaciones naturales e incluso utilizar el coche como herramienta de trabajo. Yo los acompaño a las mudanzas, los acompaño al médico. Y es aquí cuando aparece la información más relevante y no en un despacho. Profesional IMEX

La intervención socioeducativa, aunque sea en un entorno de equipo, se vivencia como una tarea en solitario para las y los profesionales, de manera que estos espacios compartidos **permiten suavizar ese sentimiento de soledad, compartiendo preocupaciones y estrategias metodológicas que permitan abordar la tarea desde un sentimiento de cooperación y de ayuda mutua.** Profesional IMEX

”

Se señala la importancia de la **formación continua para abordar temáticas y situaciones emergentes** o para las que la formación universitaria previa resulta insuficiente. Se distinguen formaciones dirigidas tanto a la salud mental y el bienestar de los profesionales, como formaciones específicas centradas en el acompañamiento de las personas jóvenes. Estas últimas se centran en necesidades que emergen a lo largo de las acciones socioeducativas y tienen que ver con temas burocráticos, aspectos que engloban la comunicación con las personas jóvenes y con la perspectiva de género. No obstante, se hace visible la preocupación con la aplicación de los conocimientos adquiridos en las formaciones, ya que **a veces hay un desfase entre teoría y práctica que resulta difícil de solventar**, especialmente cuando los entornos laborales están sobrecargados y las necesidades emergentes superan la disponibilidad de los equipos para ensayar y pensar nuevas estrategias. Del mismo modo, se plantea que tanto las experiencias previas como el perfil académico desempeñan un papel fundamental en el desarrollo profesional. Haber trabajado en sistemas de protección o con personas jóvenes moldea significativamente el estilo de trabajo de los profesionales. Estas experiencias, combinadas con la formación, se consideran fundamentales para definir el perfil del profesional.

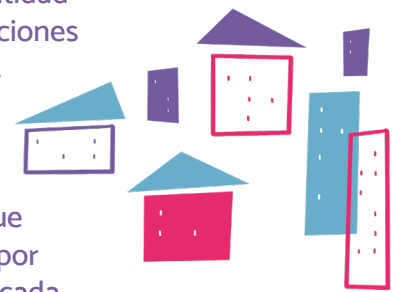
“

Por un lado, hemos hecho uso de los lunes al sol, ese seguimiento que hemos hecho semanalmente. La jornada IMEX de atención centrada en la persona y desinstitucionalización. También desde nuestra entidad hemos hecho una formación interna de inclusión, género y formaciones que se han realizado desde FEPA para el tema de documentación.

Profesional IMEX

Las experiencias previas marcan mucho también el recorrido profesional que haya tenido porque si algo tiene el referente es que pones lo que tú eres y el bagaje que llevas detrás y precisamente por no ser tan marcado, tú has de crear las intenciones educativas en cada acto, no es deliberado no es me tomo un café en un bar, no, es que eso tiene una intención, es súper importante. Profesional IMEX

Yo creo que la experiencia, pero también el perfil de currículum de la carrera [...] yo creo que sacas a una educadora social de la universidad y la pones de referente y va a tener los conceptos más claros que una chava que venga de magisterio, una psicóloga, una pedagoga, una socióloga o una trabajadora social. Profesional IMEX



”

Otro punto destacado en esta última fase son las **dificultades en el desarrollo de las acciones**. Cuestiones vinculadas a la **saturación de determinadas situaciones** que hacen que se normalicen algunos comportamientos que dificultan la emancipación como el consumo de tóxicos. Sin embargo, se constata que se abordan de manera eficaz desde el trabajo en equipo y la supervisión de casos. También, el sobreesfuerzo que ha ocasionado la gestión de vivienda, la cual implica asignar horas de trabajo a la generación de alianzas y depende de factores externos, que no siempre van acompañados de éxitos. Se reconoce que, a menudo, estas tareas auxiliares de los profesionales menoscaban el tiempo disponible para otro tipo de acompañamiento que es igualmente necesario. En lugar de suponer un reto profesional se ha identificado como una dificultad que no ha podido solventarse, al recaer la responsabilidad sobre factores externos a las entidades y al ser algo que conlleva un cambio de mirada social más amplia y estructural. Del mismo modo, sigue habiendo **prejuicios en relación con la figura del psicólogo** y la salud mental que ha requerido de un espacio adicional para abordar estos prejuicios.



“

El tema de búsqueda de vivienda para nosotros ha sido un caos. Requisitos, seguros de impago imposibles de poder cumplir. Luego, expectativas de poder vivir solo con un amigo y no tener un sueldo entre vosotros para poder alquilar un piso. Entonces, hemos priorizado muchos recursos en esa área. ¿Qué ha pasado? Que, desde la entidad, se ha focalizado en tú, referente, eres el que busca pisos. Y eso ha disminuido toda la fuerza de trabajo a otros aspectos educativos que podríamos haber realizado, para mí eso me frustra realmente. Profesional IMEX

Al principio del proyecto hicimos unos trípticos en donde se resolvían preguntas frecuentes sobre mi papel, luego también hice visitas a los pisos donde se hacían pequeñas charlas con los jóvenes y luego los educadores por su cuenta han ido también resolviendo las dudas que ellos hayan podido tener. Yo creo que se ha hecho mucha labor para desinstitucionalizar la figura y dejar de entenderla como cosa de locos. Profesional IMEX

RETOS



A

Se percibe como un reto para el desarrollo del bienestar profesional, paliar la precariedad en la gestión de recursos humanos y materiales ya que afecta a la estabilidad laboral y a la calidad del trabajo realizado. Asimismo, evitar la carga laboral y los roles combinados que contribuyen al agotamiento de los profesionales.

Se considera un desafío implementar estrategias efectivas de cuidado de los equipos profesionales que aborden las necesidades emocionales y psicológicas de estos. Será necesario ver cómo se abordan las coordinaciones con otros profesionales y cómo se garantiza una comunicación fluida, ya que esto puede requerir tiempo y recursos adicionales.

Se destaca el desafío de fortalecer la comprensión y conciencia sobre los conceptos de institucionalización y desinstitucionalización, así como de cómo promover procesos que fomenten la desinstitucionalización. Se identifica la necesidad de proporcionar un entorno para el diálogo abierto y constructivo entre las entidades donde poder discutir ideas y preocupaciones. Y, por último, se insta a las entidades a adoptar un enfoque proactivo de contribución, donde se comprometan activamente en el proceso y aporten al logro de los objetivos establecidos.

B

Se percibe la **necesidad de adaptar las expectativas de los profesionales a las necesidades y realidades de las personas jóvenes.** La acción socioeducativa requiere una gran flexibilidad, tanto de la persona joven, del profesional como de la institución. Se percibe la necesidad de sentirse cuidado por la entidad, un sentimiento que, además, tiene que materializarse en las condiciones laborales de los equipos, pactando la compensación adecuada a la flexibilidad de las y los profesionales. Sumado al reto de cubrir la dificultad de la intervención socioeducativa a través de la capacitación de los profesionales en competencias psicosociales y emocionales para ejecutar un buen acompañamiento.

Se valoran muy positivamente los vínculos construidos entre los profesionales técnicos y la dirección de la entidad, así como la confianza de ésta última depositada en los profesionales técnicos durante el proceso de adaptación. Por lo que se observa la necesidad del vínculo y el apoyo entre los profesionales para poder afrontar de manera constructiva la incertidumbre y la complejidad del trabajo diario, y los procesos de cambio profesional en los que, en algunas ocasiones, los profesionales se han visto superados.

Se considera un desafío continuar trabajando los vínculos para generar espacios de cuidado entre profesionales. Sin embargo, se propone contemplar como un desafío más ambicioso expandir estos espacios comunes y establecer coordinaciones con otras entidades, con el fin de contribuir hacia un cambio de la perspectiva social y realizar cambios a mayor escala.

Otro de los retos que se desprenden es la **sistematización de la dedicación laboral de las alianzas y del trabajo en red.** Un aspecto que no se ha mencionado y que vale la pena identificar en este momento para valorar si se aborda posteriormente.

Por último, los procesos de adaptación para la integración de este nuevo modelo de desinstitucionalización han supuesto dedicar toda la formación a integrar este modelo, pero se echan en falta otras formaciones más específicas y emergentes durante el proceso de implementación de las acciones innovadoras. La formación en esta fase se ha centrado en cómo los profesionales han vivido la innovación en IMEX y el nuevo enfoque teórico del proyecto como un cambio de paradigma. Sin embargo, no se especifica nada sobre la detección de necesidades formativas en los equipos, un aspecto que se concretaba un poco más en la etapa anterior.

C

Se identifican necesidades relacionadas con aspectos que se han experimentado pero que no se han consolidado completamente y que deben considerarse en el futuro como la **necesidad de establecer límites saludables a pesar de la flexibilización laboral**. Se hace necesario una adecuada valoración de los riesgos profesionales y dotar a los equipos de profesionales de mecanismos de protección para protegerlos del impacto emocional excesivo de su tarea.

Se destaca la **colaboración entre los equipos de profesionales** y se sugiere la **implementación de espacios formales de supervisión** para mejorar el cuidado del profesional con una persona externa al equipo, que permita reflexionar sobre las situaciones del entorno laboral y centrar los casos. La supervisión, además de mejorar la práctica, es un elemento clave para el cuidado del equipo, proporcionando un espacio de contención y manejo de elementos emocionales como la ansiedad, que pueden impactar fuertemente en los profesionales y, si no se gestionan adecuadamente, generar sobrecarga laboral. Estos espacios permiten distanciarse de las dificultades, identificar éxitos concretos en la intervención y sentir que hay posibilidades de cambio a pesar de los desafíos.

Se considera el reto de la **formación continua en temáticas diversas y emergentes**, destacando el aprendizaje de idiomas y conocimientos sobre migraciones, áreas específicas como la salud mental, aspectos legales relacionados, sobre todo, con extranjería, entre otras. Se reconoce que es crucial contar con un conocimiento amplio y diverso en diferentes áreas, aunque reconociendo que no pueden dominarlas todas para evitar la sobrecarga individual. Se sugiere optar por la multidisciplinariedad e interdisciplinariedad en los equipos para abarcar los amplios y diversos conocimientos necesarios para atender a la juventud extutelada. El trabajo multidisciplinar aporta diferentes elementos valiosos al acompañamiento profesional, desde la propuesta de nuevas estrategias hasta nuevas perspectivas sobre la realidad del acompañamiento socioeducativo. En esta multidisciplinariedad también se incluye la supervisión del equipo, que no solo se centra en los casos, sino que proporciona un espacio de reflexión conjunta sobre la totalidad de la realidad.

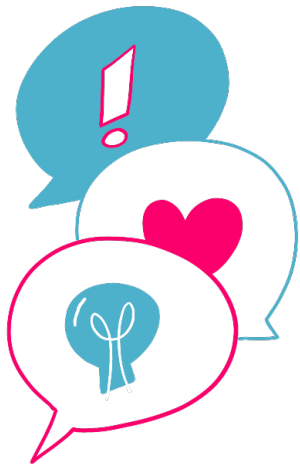
Finalmente, queda pendiente la **sistematización de la dedicación laboral en relación con el enfoque comunitario**. En todo el proceso no se ha abordado con profundidad la importancia de las coordinaciones con la comunidad o con agentes externos para establecer relaciones de colaboración duraderas.



3.2 Comunicación

La comunicación se refiere a un proceso fundamental que abarca todas las formas de interacción entre profesionales y jóvenes. Además, la comunicación no se limita solo a lo que se dice explícitamente, sino que también abarca los mensajes implícitos que se transmiten a través de la forma en que se interactúa y se trata a las personas jóvenes.

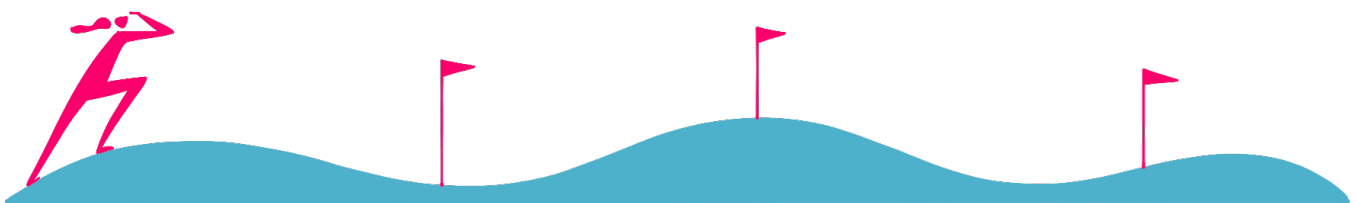
3.2.1 Discursos y Estilo atribucional



En discursos se incluyen los saberes, creencias, prácticas y actitudes que verbalizan los profesionales. Se identifican discursos relacionados con las estructuras o relaciones de poder (de género, de clase, de etnia, de edad, etc.) y cómo impregnan en las maneras de ver y concebir a las personas jóvenes. Tales como discursos relacionados con la estigmatización, la victimización y el asistencialismo hacia las personas jóvenes, como también discursos que contemplan a las personas jóvenes como sujetos con agencia, es decir, individuos activos con capacidad crítica.

En estilo atribucional se describen las expectativas que atribuyen los profesionales a las personas jóvenes a través de los discursos, prácticas o itinerarios que se plantean, así como el posicionamiento de la persona profesional sobre las potencialidades y carencias de la persona joven. Esas atribuciones pueden ser positivas basadas en el esfuerzo, en la resiliencia, en las capacidades o fortalezas o bien, pueden ser negativas basadas en el etiquetaje y el condicionamiento social.

A FASE DE DISEÑO (IMAGINAR) Expectativas y planificación



La escasa información recogida en estas categorías demuestra el desconocimiento sobre el impacto y la importancia del discurso y del estilo atribucional transmitido por los profesionales. **En general, se percibe una visión que destaca el daño, los riesgos y las dificultades psicológicas derivadas de la vida de las personas jóvenes.** Esta perspectiva tiende a ver a las personas jóvenes desde una óptica de vulnerabilidad y desde visiones carentes sobre las personas jóvenes que visiones optimistas que refuercen sus potencialidades.

Las Fichas de Acción Innovadoras subrayan en sus discursos la noción de emancipación de las personas jóvenes. Los profesionales describen a las personas jóvenes en términos de superación y resiliencia frente a experiencias dolorosas o dificultades sociales. Aun así, se reconocen la necesidad de un apoyo cercano debido a las dificultades psicológicas que pueden surgir de estas experiencias, como el duelo migratorio, denotando en algunas ocasiones una **perspectiva algo asistencialista**. Algunos discursos en esta primera fase denotan **daño, vulnerabilidad y precariedad** hacia las personas jóvenes, y reflejan una necesidad de reparo basada en el apoyo del profesional. Se perciben visiones carentes cuando se menciona que las personas jóvenes a menudo enfrentan cargas emocionales y problemáticas que obstaculizan su emancipación, la asimilación de competencias y las habilidades necesarias para su desarrollo personal. Además, se señala que una de las principales deficiencias de las personas jóvenes tuteladas y extuteladas es su **limitada red de relaciones**, que suele estar compuesta por individuos con problemáticas y perspectivas similares.

“

Se ha de tener en cuenta que **un gran grupo de la población de las personas jóvenes extuteladas presentan problemáticas y ca-suísticas que impiden su emancipación**, como por ejemplo esta-dos emocionales adversos, enfermedades mentales no diagnosticadas, falta de acompañamiento de recursos terapéuticos específicos... Todo ello provoca dificultades en la integración, que derivan a con-ductas como comportamientos violentos, conflictividad con el social, abandono de su itinerario educativo, problemas de convivencia con sus iguales que dificultan su autoestima y desarrollo personal... Ficha de Acción Innovadora, línea de fortalecimiento



Una buena parte de jóvenes extutelados han pasado por procesos que tienen que superar, aumentando su resiliencia, autoconfianza y, en definitiva, afrontando una nueva etapa vital (la emancipación). En esta nueva etapa, al igual que ninguna familia se desentiende de sus hijos cuando cumplen dieciocho años, las personas extuteladas de-ben sentir el apoyo cercano, a todos los niveles, de la entidad donde estuvieron residiendo, en algunos casos, durante muchos años. Ficha de Acción Innovadora, línea de fortalecimiento

”

No obstante, también se ofrecen perspectivas interesantes que revierten cierta vulnerabilidad victimizante en busca de asistencia y protección hacia las personas jóvenes, situándolas más en una **posición de agencia** frente a los factores estructurales y sociales que han experimentado. Se observa una **visión optimista que reconoce el protagonismo activo de los jóvenes incluyendo sus carencias**. Así, destacan aspectos positivos de cada persona, cultivando sus **talentos y potencialidades** en lugar de enfocarse exclusivamente en sus carencias. En esta línea, se percibe una **perspectiva relacional de la salud y el bienestar** como un derecho general, más allá de los aspectos fisiológicos y de la enfermedad psicológica, que permite situar a la persona joven en una posición más crítica buscando que ella misma se comprenda como sujeto de derecho, y resaltando el **cuidado y el autocuidado** como pilares para el desarrollo de **competencias**, inter e intrapersonales, que promueven la salud i el bienestar general del individuo.

“

Desde este enfoque, se le resta prioridad al modelo biomédico de intervención sobre el síntoma o sobre el problema, ya que se busca poner en foco en la promoción de la salud, a todos los niveles. Para ello, es necesario que nuestros jóvenes entiendan la importancia del cuidado y del autocuidado, como personas con derechos y como parte del derecho a la salud de todos. Estos autocuidados no pueden restringirse a los puramente fisiológicos como la alimentación, la higiene o la prevención de enfermedades, si no que deben incluir en un lugar importante la parte psicológica y emocional, como parte

primordial de un “todo” que tiene que funcionar bien para su propio beneficio y para beneficio del contexto social en el que se encuentra.

Ficha de Acción Innovadora, línea de fortalecimiento



Partiremos de los aspectos positivos o favorables: visibilizando y cultivando los talentos o las potencialidades presentes en el punto de partida de cada uno, no sólo incidiendo en el trabajo en torno a las carencias. Toda persona representa una riqueza en el sentido en que puede cultivar o pulir sus propios activos potenciales. Este principio metodológico tiende a valorar, visibilizar y a reforzar lo que las personas han ido alcanzando durante su historia, es decir, el conjunto de experiencias que constituyen su patrimonio vital. Ficha de Acción Innovadora, línea de inserción

”

B FASE DE EXPERIMENTACIÓN (EXPERIMENTAR)

De la propuesta a la práctica



En esta fase de experimentación, los discursos de los profesionales reflejan un cambio de perspectiva hacia las personas jóvenes. Sus discursos muestran una intención de asumir un rol menos protagonista como profesionales, otorgando más responsabilidades a las personas jóvenes y construyendo un acompañamiento basado en la responsabilidad en lugar de la protección. Este enfoque se repite consistentemente y se manifiesta en el trato concreto con los jóvenes.

Se destaca un **cambio en el estilo atribucional de los profesionales** adoptando un enfoque basado en los derechos, promoviendo una mejor vinculación con la persona joven y dejando de lado el enfoque asistencial que relega a la persona joven a un estado pasivo. A pesar de algunas dificultades iniciales, debido a experiencias pasadas en el sistema de protección, tratar a las personas jóvenes como adultas, ofreciendo un trato más respetuoso, libre de prejuicios y más activo de la persona joven, ha mejorado la vinculación y les ha posicionado en un rol activo. Por otro lado, también ha implicado un cambio de rol en los profesionales dejando a un lado el rol paternalista que les dificultaba la labor profesional y su relación con las personas jóvenes. Los profesionales destacan que el cambio de mirada y la participación activa de las personas jóvenes requiere **conferirles poder para la toma de decisiones** sobre su propia vida y así ser más autónomos. Se generan conflictos internos entre la capacidad de los profesionales para reencaminar itinerarios complejos y dar espacio a las personas jóvenes para tomar sus propias decisiones. Asumir el cambio de mirada y el nuevo rol han permitido una **autocrítica como profesional**, que ha supuesto un proceso de transformación de creencias, lo cual, en ocasiones, les ha conducido a estados emocionales de frustración o de decepción cuando las personas jóvenes no han cumplido lo previsto, así como de confusión entre los diferentes roles: acompañamiento a versus responsabilidad sobre la toma de decisiones respecto a las personas jóvenes. Se apunta que el rol del profesional como igual les aporta tranquilidad al situarles en una relación horizontal reforzando su papel de acompañamiento en el proceso. **Se expresa que la figura del referente ha supuesto que se generen buenos vínculos dada la singularidad de la figura, ya que se adapta a las experiencias, pero, sobre todo, a las necesidades vitales de las personas jóvenes.**



“ **Quieren que se les trate como adultos, a nivel discursivo**, a nivel de autoconocimiento, [...] es una demanda propia de ese proceso, de adolescencia o de postadolescencia. Quieren enfrentarse con un adulto que habla, que les habla sin juzgar. Precisamente esta metodología de trabajo es lo que aporta. Entonces eso es una cosa que veo, que intuyo, que oigo y que, apuesto por ella, por tratarles a un nivel discursivo y de reflexión y también, evidentemente, pues uno mostrando sus carencias, [...] Es muy importante que se les tenga en cuenta, porque les exigimos cosas, cumple 18 pero, ¿y dónde está el relato que acompaña a tus 18? Profesional IMEX, línea de inserción

Ese cambio de mirada que tenemos también hacia ellos. Quién mejor que tú eres experto en tu propia vida y por tanto les decimos eso y así les estás dando esa importancia [...] en el sentir que también sois importantes. En el sentir de que vuestra experiencia a nivel de intervención también cuenta. Si eso mismo se lo decimos a los chavales. Profesional IMEX, línea de referente

Nos quita una parte de importancia, de creernos como más que ellos. Ponerlos al mismo plano y acompañando, me da tranquilidad también. Profesional IMEX, línea de vivienda

Yo esa parte mía paternalista no termino de soltarla, [...] sé que no es muy profesional, lo admito, lo asumo y ya está y deberé de aprender a no hacerlo. Profesional IMEX, línea de vivienda ”

También se observa cómo los **discursos de los profesionales implican cuestionarse el lenguaje que se utiliza**, el significado de las palabras y el mostrar una relación más horizontal y de vinculación informal con la persona joven. Los profesionales indican ejemplos de cómo se debe emplear el lenguaje, qué tipo de lenguaje se debe usar o cuál evitar. Apuntan como esta nueva manera de comunicarse con las personas jóvenes facilita la **introspección y la autorreflexión**.



“ **Necesidad de observar, escuchar su nivel de lenguaje y sus gustos, preferencias para saber el lenguaje o las temáticas que utilizar**. Utilizar preguntas abiertas, aprovechar momentos de acompañamiento a otras gestiones, uso de metáforas muy sencillas, eliminar las palabras tienes, debes, hacer, siempre. Siempre intentar dialogar desde un espacio seguro, parafrasear lo que la persona está diciendo para que se sienta escuchada. Lenguaje cercano y accesible para que los jóvenes se sientan libres. Más atención a un lenguaje que estimula que trabaje la autonomía. Antes recordábamos procesos pendientes, ahora no. Antes esperábamos para enfocar la salida al último año, ahora estamos con eso activado siempre. Evitar lenguaje tipo taller, horarios, recursos... Profesional IMEX, línea de fortalecimiento ”

Otras cuestiones mencionadas se refieren a la importancia de **tratar a las personas jóvenes de manera individual** en lugar de agruparlos en una categoría uniforme, lo que genera vínculos entre profesionales y jóvenes donde estos últimos se muestran más abiertos y receptivos. Se observa, también, un doble juego que afecta a la **percepción pública de las personas jóvenes extuteladas**. Por un lado, persiste un estigma social que los encasilla. Por otro, los medios tienden a destacar solo a los que destacan por su trayectoria.

“

Decimos son chavales que han estado extutelados y sin referentes familiares aquí en España, ¿y a todos los metemos en el mismo saco? Pues no. Eso nos ha ayudado a poder trabajar e individualizar muchísimo más y por eso el vínculo y la confianza que se ha creado con los propios chavales que además [...] desde esta perspectiva los chavales están muchísimo más abiertos y no nos ven como personas extrañas. Antes éramos como personas extrañas y nos veían como que al quererles dirigir la vida era como que estábamos metiéndonos demasiado. Ahora, al contrario, al darles el poder a ellos de que decidan por sí mismos, son ellos los que deciden.
 Profesional IMEX, línea de fortalecimiento



La gente está empezando a opinar y ves que realmente la opinión no es tan distinta a la que podría haber años atrás y que el estigma que tienen es muy heavy y que los limita a muchísimas cosas y los encasilla, por ejemplo, a profesiones súper específicas, [...] y cuando reflejan a jóvenes vulnerables o extutelados, siempre ponen a los estupendos que han conseguido salir, y tienen una carrera y todo es maravilloso. No, o sea, no funciona así.
 Profesional IMEX, línea de inserción

”



FASE DE EVALUACIÓN (CREAR)

Valoración de expectativas y experimentación

En la fase final del proyecto, los discursos de los profesionales siguen incidiendo en el cambio de mirada profesional y en la importancia de **cuidar el lenguaje** que utilizan al dirigirse a las personas jóvenes, así como con las empresas. Se observa que estos discursos se han **enriquecido gracias al marco conceptual** aportado por el enfoque desinstitucionalizador. Aunque la falta de comprensión sobre el énfasis en la desinstitucionalización ha hecho necesario explicar y hacer mucha pedagogía para transmitir este concepto a otras personas del equipo que no estaban directamente involucradas en el proyecto. Así, el concepto de desinstitucionalización deja de ser meramente discursivo para encarnarse en la práctica de los profesionales. Aunque sigue generando resistencias con cierta tendencia institucionalizante a querer proteger a las personas jóvenes, destaca la importancia de **capacitar y acompañar a la persona para generar procesos positivos**, asumiendo ciertos riesgos. Lo que conlleva, a su vez, cierta incomodidad al utilizar el término “intervención” y en lugar de intervenir, prefieren decir **acompañar enfatizando en el papel no invasivo**, sino de apoyo.

“

A nivel desinstitucionalizador, en mi caso, sobre todo es el discurso y el tipo de lenguaje que empleamos con los jóvenes. Incluso, ya no sólo con los jóvenes, sino con las empresas con las que vas a hacer las alianzas, ¿no? Porque es cierto que tienen como una concepción totalmente errónea y distorsionada por los discursos políticos que hay. No depende de la ideología, sino por el discurso, pues, fácil que se vende de lo que es un joven extutelado y a lo que puede llegar y lo que puede tener, simplemente por tener la etiqueta de joven extutelado.
 Profesional IMEX

”



“ Queremos hablar de desinstitucionalización, está muy bien. Primero tenemos que empezar a formar a los equipos y aprender a decir la palabra sin equivocarnos y luego llegaremos a entender lo que **significa poner al centro a la persona de una intervención**. Pero son procesos lentos. De eso ha servido para que empecemos a generar una figura, poner en marcha una nueva metodología de trabajo. Sí, ahora, hay que empezar a interiorizar, a formar a la gente, formar a los directivos para que también entiendan cuando hablamos de desinstitucionalización y desde la cafetería se entienda lo que hay detrás de una intervención, un medio de trabajo desde otro lugar menos formal. [Profesional IMEX](#)

Tendemos a proteger, porque cuando a un chico le van mal las cosas enseguida te puede salir la necesidad de querer salvar, pero esto no es el objetivo porque le salvamos hoy, pero y mañana qué ¿no? Entonces capacitar a la persona, acompañarla, todo esto genera procesos muy bonitos, pero que también tenemos que asumir algunos riesgos que a veces cuesta. [Profesional IMEX](#)

¿le chirrían a todos los educadores o a los que trabajamos en esto? El, voy a hacer una intervención, me chirría muchísimo. No me gusta hablar así. Yo lo he hecho, sí, durante 800 años, sí. Me doy cuenta de que no está bien, y lo estoy intentando cambiar. Es decir, yo cuando me siento con una chica, no intervengo con la chica. No soy cirujana, no le voy a abrir en canal. Yo acompaño o acciono, pero no intervengo. Estos pequeños detalles ya forman parte de esa transformación. [Profesional IMEX](#) ”

Se observan cambios propositivos respecto a la fase de experimentación, más allá del proceso inicial de deconstrucción. Por ejemplo, **en esta fase final se promueve un trabajo centrado en los derechos en situaciones de discriminación y se mencionan espacios donde las personas jóvenes son protagonistas y narradoras de sus historias**, a través de sesiones de expresión corporal, realización de documentales, narración de historias de vida, etc. Entre otros, se destaca la importancia de considerar no solo si un recurso es adecuado para el joven, sino también si el joven considera adecuado ese recurso para sí mismo.



“ ¿qué hemos hecho nosotras? Trabajar desde la persona para que esa persona adquiera todas las herramientas para que el día que se encuentre con que alguien que lo está victimizando o que lo está fiscalizando se pueda posicionar desde una postura crítica y decir, mis derechos son mis derechos. Pero no desde decirlo. Que también puedo hacerlo. Sino desde pensarlo, desde un autoconcepto de decir, tío, **yo tengo los mismos derechos que tú, sé cuáles son mis herramientas y si estás actuando conmigo desde el racismo, desde la xenofobia, sé cómo te puedo contestar** y dónde están mis... [Profesional IMEX](#)

No solo pensar si el chico es adecuado para un recurso o el recurso también es adecuado para el chaval. Pero, de alguna manera, es que generalmente siempre poníamos como esa respuesta en nosotros. [...]. Pero la pregunta que nos faltaba siempre: ¿qué es lo que tú piensas? ¿dónde tú quieres estar? Antes hacíamos la derivación del recurso y el chico decía: “yo no quiero ir allí”. Hay unas razones y unas decisiones que pueden escapar de nuestro conocimiento y que son muy razonables y muy humanas que le corresponde al joven por la cual no quiere acudir a un recurso que nosotros pensamos que le corresponde y que le cae como anillo al dedo. [Profesional IMEX](#)

”

Se observa un cambio que supone el **giro hacia las potencialidades**: se modifican los patrones de intervención para evitar derivaciones homogéneas a nivel laboral y formativo, se tienen en cuenta los deseos e intereses de las personas jóvenes, se trabaja de forma continuada y promoviendo la escucha activa para contribuir a focalizarse en las capacidades de las personas jóvenes en lugar de en sus necesidades. Ello plantea la necesidad de cambiar los indicadores de éxito de la emancipación, pasando de medidas como trabajo y vivienda a aspectos más relacionados con el bienestar y la comunidad. Sin embargo, se cuestiona **cómo se justificará económicamente** este cambio hacia un enfoque más integral para conseguir financiación, ya que podría parecer que no se están abordando los problemas sociales, a pesar de que se esté mejorando la calidad de vida de las personas. Sin embargo, se destaca la **falta de especialización de los recursos** destinados a las personas jóvenes extuteladas, especialmente las que han tenido un proceso migratorio o desde una perspectiva de género.



“

Yo tengo cierta esperanza, porque creo que el modelo asistencial está agotado. O sea, los resultados tienden a parchear la realidad social. [...]si todo sale bien, todo perfecto, cómo justificamos que... Porque ahora tenemos el indicador: trabaja, vivienda y tal. Pero ahora tendremos que cambiar también estos indicadores, más en felicidad, en comunidad. Para justificar luego a nivel económico que esto ha servido para algo, porque claro, si conseguimos que la vida de la gente vaya bien, cómo luego vamos a poder justificar esta necesidad de la administración de financiar esto porque va a parecer que no tratamos con problemas sociales, ¿no? [Profesional IMEX](#)

Una cosa es que la intervención sea sin etiquetas y puedas tratarlos y trabajar para que vivan desde la igualdad con las otras jóvenes, pero al final **estamos dando respuesta a una situación, a una necesidad, a una carencia que había o que llevan por lo que sea, porque además son diferentes**: uno es un proceso migratorio, la otra es un maltrato a una familia... [Profesional IMEX](#)

”

RETOS

A

Se destaca como reto el cambio de mirada en relación con la vulnerabilidad, pasando de un concepto de vulnerabilidad victimizante, que busca asistencia y protección, a una vulnerabilidad que busca interdependencia, en la cual las redes de apoyo pueden contribuir al bienestar y a la construcción de trayectorias de emancipación de éxito.

Se percibe como un reto el desplazamiento de visiones basadas en el déficit hacia visiones más centradas en la agencia y en la interdependencia. En este sentido, cabría desarrollar un acompañamiento a las personas jóvenes basado en la construcción de redes de apoyo significativas, a través de un enfoque relacional y amplio sobre la salud y el bienestar.

Otro desafío es situar a las personas jóvenes como sujeto de derechos en una posición más activa y crítica, sin dejar de lado el reconocimiento de sus vulnerabilidades y daños emocionales que han sufrido debido a las diversas experiencias en sus vidas. También se identifica como un reto abrir espacios de reflexión sobre la práctica profesional y sobre el rol profesional, y cómo este influye en la creación de relaciones de calidad, que no sean ni salvadoras ni proteccionistas, para promover trayectorias emancipatorias.

B

Tanto desde la percepción de las investigadoras como desde los discursos de los profesionales se observa que, todavía, persisten reminiscencias de tratos institucionalizadores. Se percibe como un desafío que los profesionales se desprendan del rol paternalista en su relación con las personas jóvenes y sean capaces de establecer una relación más horizontal con las personas jóvenes. Para ello, **es necesario que adopten un papel de igualdad y de confianza en las capacidades de las personas jóvenes, al mismo tiempo que les otorgan el poder necesario para tomar decisiones por sí mismas.** Este desafío se vuelve aún más complejo en casos de itinerarios complicados, donde se cree en la necesidad de asumir cierta autoridad como responsabilidad de velar por el bienestar de la persona joven, lo que entra en conflicto con el objetivo de fomentar su autonomía y participación en la toma de decisiones. Esta situación puede generar confusión de roles entre los profesionales, lo que dificulta aún más la implementación de una relación verdaderamente colaborativa.

Los resultados de esta fase reflejan claramente un momento de profunda deconstrucción en los profesionales que incluye el desafío de avanzar hacia aspectos más propositivos. Un aspecto interesante es la transición de prácticas asistencialistas hacia un enfoque basado en los derechos sistematizado y estructurado para que se integre en la práctica profesional de forma holística. Este enfoque, además, requiere atender el contexto, las redes y la comunidad, todos ellos elementos que cabría desarrollar y con los que reflexionar críticamente, sobre qué roles y qué responsabilidades asumen los profesionales y cuáles las personas jóvenes en estos procesos.



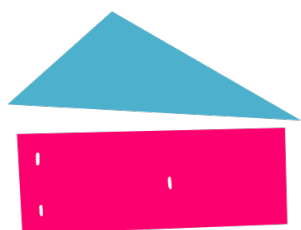
C

Los retos resaltan la necesidad de formación sobre desinstitucionalización de los agentes externos (directivos, profesionales externos, recursos). También, el desconocimiento sobre las necesidades diferenciales según colectivos apunta a la necesidad de incorporar, entre otras, la perspectiva de género y su interacción con el racismo (exclusión de los procesos migratorios femeninos). Es un desafío que la aplicación del enfoque de derechos no sea esporádica o se quede, únicamente en conversaciones informales, sino que vertebré la práctica profesional en las entidades. Los enfoques autobiográficos pueden hacer emerger discursos de las personas jóvenes que se desconocen y se invisibilizan.

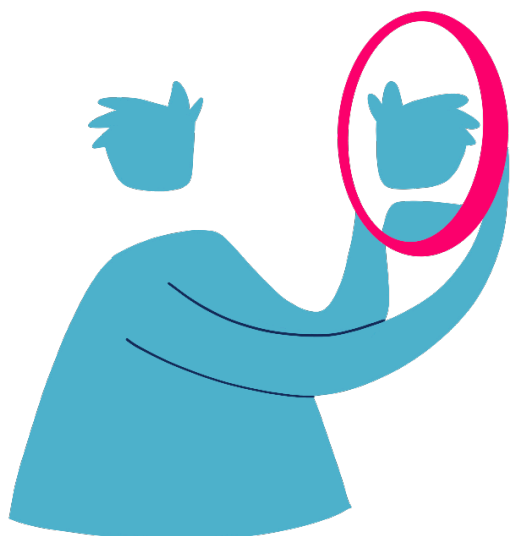
El giro de las necesidades a las potencialidades también supone un reto, especialmente considerando los estrictos requerimientos de los recursos residenciales y la necesidad de intervenciones directas (rápida inserción laboral y habitacional) a las que, a veces, se ven forzados los profesionales. Es un desafío construir itinerarios formativos más allá de la necesidad imperante de tener un trabajo que no requiera estudiar, pero que a largo plazo no revierta los problemas estructurales que impiden que estas personas jóvenes salgan del círculo de vulnerabilidad. Se aprovecha para hablar de derechos con las personas jóvenes: hacerles sujetos de derecho para que así lo luchen.

Una propuesta en esta fase es cambiar los indicadores de éxito para la emancipación. Tal como comentaban los profesionales en la fase inicial, donde había muchas quejas sobre los estrictos informes y sistemas de evaluación a los que se ven sometidos las personas jóvenes, sería conveniente la elaboración de indicadores de éxito que contemplen una evaluación más respetuosa con los tiempos y procesos, y más relacionada con el bienestar personal y comunitario. Además, sería ideal compartir esto con otras entidades para discutir, ampliar y enriquecer el enfoque.

Por último, en esta fase final se menciona repetidamente **la importancia de la figura del referente debido a su capacidad para flexibilizar e individualizar sus acciones, proporcionando cierta estabilidad frente a las exigencias institucionales y sociales.** Además, se destaca su papel en la creación de una red de apoyo. Así pues, un desafío adicional es la necesidad de unificar un discurso que promueva el desarrollo del capital social de las personas jóvenes extuteladas. Contar con una red de apoyo puede contribuir significativamente a su bienestar emocional y facilitar el acceso a oportunidades educativas y laborales.



3.2.2 Reflexividad profesional



La reflexividad profesional incluye argumentos relacionados con la autorreflexión sobre la práctica profesional o su ausencia, es decir, **pensar, evaluar y reflexionar sobre los comportamientos, pensamientos, actitudes y motivaciones**. Esta contempla si los profesionales toman conciencia de su propio actuar, si están abiertos o se muestran rígidos a cambiar ciertos modelos, etc.

A

FASE DE DISEÑO (IMAGINAR) Expectativas y planificación



No se han encontrado resultados en esta categoría durante la fase de diseño del proyecto. Por un lado, esto sugiere que los profesionales, **al estar en las primeras etapas del proyecto, aún no tienen elementos con los que reflexionar sobre su práctica profesional**. Por otro lado, también puede revelar una falta de costumbre o hábito en la reflexión sobre su práctica profesional que puede indicar que no se considera importante o que no se es consciente de la importancia de la reflexión sobre la práctica profesional.

B

FASE DE EXPERIMENTACIÓN (EXPERIMENTAR)

De la propuesta a la práctica

Los profesionales valoran las **características innovadoras** del modelo que impulsa **reflexiones sobre el cambio** que supone pasar de una intervención directa a un enfoque de acompañamiento desde diversas esferas. Esto ha generado tanto ilusiones como frustraciones y sentimientos de impotencia debido a las **limitaciones que los profesionales** encuentran en los procesos legales y administrativos. Se percibe cierto desgaste al comparar el abismo entre este nuevo modelo y el peso que han tenido durante tantos años los sistemas de protección. Es así, que algunas voces cuestionan si **el modelo IMEX** se integra adecuadamente en las grandes estructuras institucionales. Estas tensiones, que han emergido sobre todo en esta fase de experimentación, aunque se vivan con ambigüedad y dificultad, se consideran positivas porque indican que lo normativo e institucional, que antes delimitaba claramente lo que debía hacerse mediante prescripciones, ahora se ha difuminado, permitiendo que afloren aspectos que antes quedaban ocultos en la intervención pero que igualmente existían.

“ No estamos tan acostumbrados a analizar tanto todo. Entonces ha generado tanto frustraciones como ilusión y esperanza de decir, ¡ah, qué guay! ¿Esto lo estamos haciendo bien o está teniendo un impacto? Porque estamos siempre más centrados en el impacto que generamos que en el día a día. Entonces, ha sido como un ¡pumb! en la cabeza y ha estado muy guay. [Profesional IMEX, línea de fortalecimiento.](#) ”

Otro de los aspectos destacados en relación con la reflexividad profesional es la tensión que genera la **definición de los roles y en el establecimiento de límites entre lo profesional y lo personal** dentro de las actuaciones. El análisis de la posición del profesional revela la importancia de situar el conocimiento propio, las expectativas y los límites, así como el estado emocional, para poder comunicarlo efectivamente. En esa misma línea, se destaca la observación de los pequeños cambios o logros de la persona joven como un factor clave para una intervención efectiva. Esta práctica también ha dado una **oportunidad para la autorreflexión**, ya que cuestionar y evaluar las intervenciones resulta fundamental para el desarrollo personal y profesional.

“ Creo que este trabajo también te ayuda mucho a mirarnos a nosotros mismos, porque eso no gusta, no les gusta a ellos, y a nosotros tampoco, y que el sentir que has hecho mal una intervención, o cuestionarte una intervención, creo que ahí está el camino para crecer, porque no cuestionarte las cosas que haces, es un problema. [Profesional IMEX, línea de inserción](#) ”

Creo que es muy importante el conocerte a ti mismo y también cuando algo te supere decir ¡me ha superado! Con esto no puedo o no sé qué hacer con esto, porque a veces tendemos a pensar que sí, podemos con todo. [Profesional IMEX, línea de vivienda](#) ”

Se comenta que un recurso que promueve la reflexividad personal son los **espacios de encuentro y reflexión**, tanto internos como externos, con otros profesionales. Estos se consideran puntos clave para delimitar y abordar una **visión compartida** de los límites y significados que los profesionales se van encontrando al encarnar la desinstitucionalización y los retos que les plantea esta fase de experimentación. Sitúan como una virtud destacada de IMEX, **la colaboración entre profesionales de diferentes contextos** para generar respuestas más efectivas a las necesidades de las personas jóvenes, incluso discutiendo la participación en procesos terapéuticos antes de tomar decisiones. Esta colaboración ha promovido la reflexión sobre prácticas institucionales y ha incentivado el cambio hacia enfoques más flexibles y centrados en las personas jóvenes. Además, se contempla la **participación de las personas jóvenes** en la toma de las decisiones de aspectos de su vida como un aspecto indispensable.



“ El poder compartir también con otras compañeras y compañeros me ha hecho ver cosas que podemos ir cambiando, por cómo lo están haciendo ellos y ellas. Es importante, y es un trabajo que tenemos que tener siempre ahí, pero va a depender de los recursos humanos, materiales, financieros que, a veces, se escapan de nuestro control. [Profesional IMEX, línea de fortalecimiento](#) ”

Lo que estoy viendo es que el hecho de sentarme al lado, a lo mejor sin hablar o dejar que abra y desahogue, hacer un café y preguntar cómo estás y qué necesitas, dos preguntas súper claves, al final se abren mucho más [...] Es una introspección que nunca se les ha hecho o nunca se han planteado, porque no han tenido necesidad,

porque las decisiones se las han tomado por ellos. Y el hecho de pensar en un futuro en primera persona, en un autoconcepto y autoestima, súper difícil de trabajar, pero que cuando se inicia, yo veo un cambio muy potente aquí, en el hecho de autorreflexión.

Profesional IMEX, línea de referente

”

C FASE DE EVALUACIÓN (CREAR) Valoración de expectativas y experimentación

En la fase final del proyecto, los procesos de reflexividad profesional muestran un fuerte cuestionamiento de ciertas dinámicas tradicionales y asunciones que anteriormente se consideraban normales pero que ahora se ponen en duda. En la fase de experimentación ya se percibían estos cuestionamientos sobre la práctica profesional, una reflexividad que ha emergido en gran parte gracias a la innovación y construcción del modelo IMEX. Así pues, aunque en esta fase final todavía se mencionen procesos de desprendimiento del ego profesional y persistan ciertas reminiscencias, también se muestran tanto dinámicas y asunciones concretas que los profesionales han logrado deconstruir, como desafíos que supone pensar en estas desde la posible continuidad de la práctica.

El proyecto ha destacado la importancia de una profunda reflexión por parte de los profesionales. Se destaca como IMEX ha permitido **abrir espacios de reflexión** para detenerse a pensar más allá de la constante necesidad de actuar. Este proceso de reflexión y análisis ha sido fundamental para desarrollar un modelo desinstitucionalizador, así como para fomentar una mayor conciencia sobre la práctica profesional. También, se enfatiza el haberse **desprendido del ego profesional**, dejando de lado su influencia, para alinear mejor la percepción de los profesionales sobre el éxito con lo que las personas jóvenes consideran éxito en sus propios itinerarios. Esto implica adoptar un papel de acompañante que escucha y apoya y no que interviene a través de la exclusividad de su mirada profesional.



“

Entonces, para mí IMEX lo fundamental ha sido eso. O sea, ese momento de poder parar, estos encuentros, todos los demás que hemos tenido, las formaciones que hemos tenido con compañeros de toda España y trabajando en entidades y proyectos súper diferentes. Creo que ese momento de reflexión, de parar y de darnos cuenta de que al final el día a día te comía y no parabas y no asientas esos momentos, esos pensamientos como profesional que tienes, creo que es lo que nos ha dado IMEX. Profesional IMEX

En el reto de cuestionar las expectativas como profesionales en relación con los procesos y las acciones que hemos detectado son: reflexión sobre la intervención directa del profesional, cuestionar la gestión de procesos, respetar los tiempos y decisiones de los jóvenes, poder desprendernos de todas las dinámicas aprendidas que nos promueven un cambio y cuestionarse y poder ampliar la mirada. También hemos añadido el desprenderse de ese ego profesional que a veces nos caracteriza y, sobre todo, que a lo mejor el éxito que nosotros entendemos como profesional no es el éxito que el joven entiende para su itinerario. Profesional IMEX

”

Se ha generado una fuerte revisión crítica del qué se hace, cómo se hace y como se ponderan los objetivos hacia las personas jóvenes. Se menciona un cambio de perspectiva del **éxito profesional que valora más los procesos y menos los resultados inmediatos**. Así, se pasa de definir el éxito por indicadores cuantitativos (encontrar trabajo, completar estudios, salir de la calle) a definirlo por la capacidad de la persona joven para enfrentar y gestionar desafíos sociales y personales. Esto, a su vez, se traduce en una evaluación y un seguimiento construidos a partir de indicadores de éxito procesuales que valoren la autonomía, la gestión de las emociones, la participación comunitaria, la confianza, etc., poniendo en el centro el bienestar integral y valorando más los procesos de crecimiento personal y social que los resultados inmediatos. La revisión profesional, también, hace especial hincapié en la reflexión que ha permitido la **autorregulación emocional de los profesionales**, y en cómo se establecen límites profesionales, generando o fomentando la independencia de las personas jóvenes.

“ Ahora la perspectiva cambia porque ya, entre comillas, el éxito del profesional no va tanto que el chico salga o no salga de la calle o encuentre o no encuentra el trabajo o se no se forme, sino que sea capaz él de enfrentar esa problemática social, viendo un referente al lado que lo acompaña, que es una figura que no está detrás o delante, asumiendo su responsabilidad. Profesional IMEX

Y lo que me ha servido este programa es la idea de estoy haciendo bien o los acompaño a la desinstitucionalización. ¿Van a depender demasiado de mí? Antes no lo hacía. Antes yo decía ay, el chaval necesita ayuda, pues venga. Ahora me planteo, digo, espérate, antes de hacerlo primero, antes de ayudarlo, vamos a ver por qué no sabe hacer la demanda de empleo, por qué no ha buscado una vivienda desde hace seis meses y no se ha empadronado. Profesional IMEX ”



También se cuestiona una cultura de trabajo basada en la productividad, lo que supone crear itinerarios formativos que desfragmenten esta cultura y abran más puertas laborales para las personas jóvenes. **El proyecto ha mostrado que es importante que las personas jóvenes tengan acceso a formación con proyección de futuro**, lo cual les abre nuevas oportunidades y combate la resistencia a la idea de que deben trabajar inmediatamente al cumplir 21 años o al terminar sus prestaciones.

“ También a empezar a relativizar, o sea, crear un itinerario de formación e inserción también nos ha ayudado mucho a relativizar la cultura del trabajo. Estamos constantemente diciendo a la gente que tiene que trabajar para que se dignifique porqué además son inmigrantes, porqué además ellos vienen con una necesidad de ayudar a sus familias [...] es que también tienen derecho a estudiar y a tener un proceso formativo dignificado ¿no? Profesional IMEX ”

Se reconoce que el **referente puede ofrecer acompañamiento emocional y construir confianza, actuando como un refugio** para las personas jóvenes cuando se sienten inseguras. Dicha figura se valora para gestionar todas aquellas necesidades de las personas jóvenes en un momento de vital importancia, muy especialmente desde la esfera psicosocial y emocional, que no siempre está tan cubierta como la esfera residencial o laboral. Al mismo tiempo que se aborda esta **estabilidad desde la capacidad de navegar en la precariedad**, en lugar de centrarse únicamente en alcanzar una estabilidad total.

“ Podemos aportar mucho en el acompañamiento psicoemocional, no desde un enfoque terapéutico. O sea, la estabilidad en términos de confianza, de saber dónde está el refugio, ¿no? Cuando se pierde esta estabilidad, ¿dónde ir a buscar el apoyo? Y no es el apoyo en el sentido de que me busquen el trabajo, el piso, etcétera, sino que desde ahí es donde yo, en el mismo lenguaje, nos podemos entender y desde allí, pues, a trabajar en red, todo lo que hemos estado diciendo, ¿no? Profesional IMEX ”

Por último, se menciona que el éxito de algunos casos de emancipación se ha logrado gracias a un trabajo en cadena donde han colaborado tanto la figura del referente como la persona joven. Este **enfoque transdisciplinar**, que integra los roles de los profesionales con el de las personas jóvenes y enfatiza la importancia de los vínculos y la cooperación y colaboración entre diferentes profesionales y disciplinas (social y comunitaria, residencial, laboral y económica, legal y administrativa, educativa y formativa, y emocional y psicológica), ha permitido procesos de emancipación exitosos.

“ Para mí, una de las reflexiones que me llevo es la importancia de trabajar conjuntamente con la educadora y el educador referente del joven. El trabajo en cadena ha sido en este caso el éxito de algunos jóvenes donde se ha llevado a cabo la emancipación total y están independizados. Para mí, el trabajar en cadena, siendo educador, referente y joven, con vínculos y trabajar interdimensionalmente ha sido una de las claves. [...] El trabajar juntamente hace que el joven está muy vinculado y tiene un acompañamiento y un aprendizaje continuo. Profesional IMEX ”

RETOS



B

Uno de estos desafíos identificados es la dificultad de establecer límites claros entre lo personal y lo profesional, lo cual puede afectar la intervención socioeducativa. Es cierto que no situar bien los límites puede llevar al desgaste emocional o a relaciones de dependencia poco saludables, pero es relevante aprender a definir bien los roles para evitar confusiones. Es decir, la solución no está en no permitir que lo personal entre en la relación socioeducativa, sino en saber hasta dónde queremos que se infiltre y cómo se negocia esta nueva relación desde el conocimiento de los roles y el cuidado. Así pues, desarrollar habilidades de empatía, establecer conexiones significativas y proporcionar un apoyo afectivo se perciben como fundamentales para realizar un acompañamiento integral. Sin embargo, al mismo tiempo, hay que aprender a lidiar con las incertidumbres y ambigüedades que conllevan.

Es un desafío plantear los límites y significados de la palabra “desinstitucionalización” y cómo es percibida por los diferentes agentes que participan en el proceso, con una mirada especial en las personas jóvenes. Se plantea la necesidad de espacios de reflexión

y diálogo donde se pueda compartir y repensar la “mirada” que se tiene de las personas al inicio del proceso de acompañamiento. Se destaca la participación de las personas jóvenes en estos espacios compartidos, entre profesionales y otros agentes, que influirán en su bienestar.

Surgen sentimientos de impotencia debido a limitaciones en los procesos legales y administrativos y el reto de no desanimarse frente a las prácticas de protección dominantes y encontrar un punto de acción que no olvide lo estructural y que tenga en cuenta las fuerzas institucionales, pero que no se proponga un cambio a gran escala desde el principio.

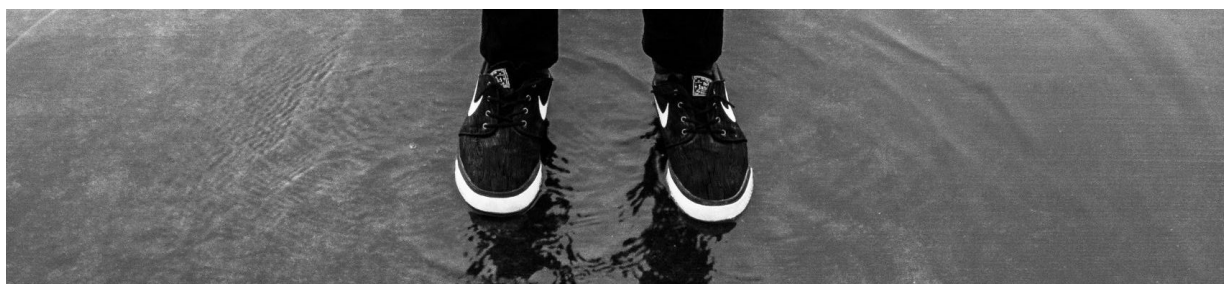
C

El principal reto es poner a la persona joven como centro de intervención. Esto supone por parte del profesional de un conocimiento exhaustivo de las redes de apoyo en su territorio, desde el ámbito laboral hasta el residencial, pasando por los dispositivos de atención psicosocial y emocional. Del mismo modo, supone la necesidad de que el referente de emancipación vincule, para que el acompañamiento se ajuste al cambio de mirada hacia el enfoque centrado en la persona y no en la institución, y por lo tanto a través de un acompañamiento y orientación en todas las vertientes y necesidades que exprese la persona joven en las distintas intervenciones realizadas.

Se plantea el desafío de generar alianzas que permitan la creación de itinerarios formativos que abran puertas laborales a las personas jóvenes, más allá de la cultura de la productividad. Lo que supone la colaboración con otras organizaciones y la facilitación de redes profesionales para ofrecer oportunidades de formación a las personas jóvenes, encaminándose así hacia la construcción de un futuro laboral diversificado.

Es fundamental abrir espacios de diálogo con las propias personas jóvenes para que propongan desde sus intereses y motivaciones. Además, es necesario tener en cuenta que los discursos contruidos sobre las personas jóvenes extuteladas, relacionados con tener pocas opciones laborales o con no llegar muy lejos en la vida, influyen, muchas veces, en sus propias percepciones. Este aspecto debe movilizarse a través de un enfoque basado en las potencialidades y no en las necesidades o carencias a cubrir.

De acuerdo con la idea que el apoyo emocional que brinda el referente es un puntal en la estabilidad de la persona joven se reitera la necesidad de definir claramente el rol profesional del referente, profundizando y delimitando sus funciones para ofrecer un apoyo óptimo. Además, se considera un reto extender un enfoque transdisciplinar que contemple la coordinación entre diferentes disciplinas, e integra los roles de los profesionales con la de las personas jóvenes para aplicar un enfoque integral que contribuya a procesos de emancipación de éxito.



3.3. Metodología

La metodología se refiere a la forma en que se planifican las acciones innovadoras para conseguir una emancipación exitosa de los jóvenes extutelados. Esta planificación incluye tanto el método predominante de acción, las actividades tipo que se llevan a cabo, como los procesos de toma de decisiones y de acompañamiento con las personas jóvenes para llegar a la emancipación de éxito.



3.3.1. Itinerarios y Actividades

En itinerarios se incluye el tipo de itinerario de las personas jóvenes durante su participación en el proyecto IMEX. Se contempla si estos itinerarios son diversificados, si atienden a las diferentes necesidades y situaciones de los jóvenes o si son rígidos e iguales para todas las personas jóvenes

En actividades se incluye la manera en que se llevan a cabo los itinerarios, es decir, si detrás de las actividades concretas propuestas se plantea una metodología rígida y controladora, si se trata de actividades con una metodología participativa que da lugar al empoderamiento, etc.

A

FASE DE DISEÑO (IMAGINAR) Expectativas y planificación

En esta primera fase de diseño, se mencionan diferentes **indicadores de flexibilidad** como un elemento que permite revisiones y ajustes tanto de los planes de trabajo, como de la frecuencia de la intervención, de los horarios y de los espacios de trabajo, teniendo en cuenta los intereses de las personas jóvenes.



“

Se menciona la participación activa de la persona joven en la acción creando sus propios itinerarios. Es importante la descripción sobre la creación de espacios seguros y la construcción de vínculos para realizar un acompañamiento cercano y acorde a las necesidades de la persona joven. También se destaca que la acción sea flexible y dinámica y que podamos reformularla constantemente. [Ficha de Acción Innovadora, línea de referente](#)

Replantan el hecho de que la duración del acompañamiento tenga una planificación en el tiempo. Saber que, por ejemplo, tiene una durabilidad de un año, ejerce presión al desarrollo del individuo. Este conocimiento de la limitación, de la caducidad, ejerce una cierta presión que se traduce como una carga o peso en la responsabilidad que tienen los y las jóvenes sobre sí mismos y sobre su destino.

[Joven IMEX](#)

”

Las **formas de evaluación del proceso** contemplan herramientas para valorar el impacto que están teniendo las acciones. Éstas incluyen herramientas individuales externas, como encuestas o entrevistas de seguimientos, centradas en evaluar determinados momentos de las acciones, y otras hacen a la persona joven más partícipe en el proceso como grupos de discusión para planificar y valorar el avance del proceso.

Se mencionan **enfoques, métodos y tipos de actividades** que concretan cómo se llevarán a cabo los itinerarios. Éstos incluyen tener en cuenta a las personas jóvenes, no solo como simples beneficiarias, sino como participantes activas en la proposición de sesiones como por ejemplo asambleas para recoger sus necesidades e intereses, actividades voluntarias donde las personas jóvenes compartan sus experiencias, jóvenes como facilitadores en sesiones grupales, etc.

“

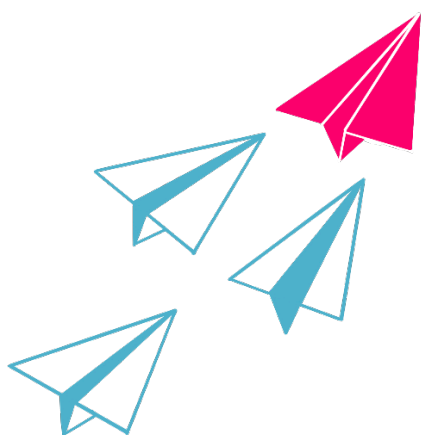
La propuesta inicial es trabajar con lenguaje documental y con relatos personales con el propósito de autoconocimiento y de reconocimiento entre pares, como por el desarrollo de redes de fortalecimiento y de ampliación del grupo social. [...] Se pretende hacer un trabajo con mucha toma de decisión por parte de las personas jóvenes participantes y desde una perspectiva de horizontalidad. [Ficha de Acción Innovadora, línea de fortalecimiento](#)

Se trata de una “elaboración a la carta” basada en la participación de los/as jóvenes y profesionales en el diseño de las acciones formativas. Por tanto, es una metodología donde fomentamos el protagonismo activo de las personas usuarias, desarrollando estrategias de aprendizaje cooperativo. [Ficha de Acción Innovadora, línea de fortalecimiento](#)

”

Además, en esta fase de diseño, en lo que concierne a metodología se nombran aspectos sobre la intervención con la comunidad que se materializan en actividades destinadas a promover el desarrollo y la sensibilización del territorio, como en actividades para incluir a las personas jóvenes en la comunidad o bien para atraer a nuevos jóvenes al proyecto.

“ Nace un proyecto innovador que establece una sinergia entre, un apoyo económico destinado a cubrir los gastos derivados de una vivienda y un proyecto de visualización y concienciación a través de charlas y coloquios o talleres en los que los propios jóvenes becados, participan activamente, mostrando sus historias de vida como ejemplos de superación y resiliencia desde una perspectiva positiva y como contrapartida, enumerando las dificultades que se encuentran al ser jóvenes y ex tutelados para poder acceder a una vivienda digna y poder acabar de desarrollarse de manera integral con una estabilidad residencial. [Ficha de Acción Innovadora, línea de vivienda](#) ”



Las personas jóvenes consultadas en esta fase de diseño inciden en la importancia de introducir la figura del referente, para brindar apoyo, acompañamiento y mapeo de recursos y servicios del territorio, antes de que la persona joven alcance la mayoría de edad y comience su proceso de emancipación.

“ Todos y todas coinciden en que sería positivo que la figura del referente de emancipación entre en juego antes de cumplirse la mayoría de edad y antes de alcanzar la emancipación. [Joven IMEX](#) ”

La mayoría de edad es un paso significativo dónde la gran diferencia es la asunción de tareas. Las jóvenes coinciden en que en el centro de menores no se aprende mucho. En los pisos sí. En la casa de acogida las participantes se reconocen como niño/as sin poder de decisión. En ellos les hacían la comida, por ejemplo. En los pisos las jóvenes ponen de su parte para llevar a cabo las tareas domésticas, hecho que les conduce a organizarse y cooperar para el grupo.

[Joven IMEX](#)

Específicamente en la línea de **fortalecimiento del individuo** se abarcan una variedad de **metodologías y enfoques psicológicos** que implican horizontalidad y participación en la toma de decisiones, así como enfoques que trascienden la terapia puramente individualista, incluyendo también otros más sistémicos: perspectiva cognitivo-conductual, enfoque relacional y promoción de relaciones sociales saludables, enfoque preventivo orientado a explorar y entender sentimientos y experiencias de forma holística, entre otros. También, se plantea incluir la familia de origen en el proceso terapéutico. Además, una actividad destacable y reiterada es desmitificar concepciones erróneas sobre el papel y el significado del psicólogo.

“ Se incluirá la figura de la psicóloga como una parte más del equipo educativo, con la que se podrá contar para cualquier actividad o necesidad que les surja, desde una perspectiva alejada del modelo tradicional del profesional de la salud mental, que atiende en un despacho, de manera aislada y lleva implícito una visión patologizada de la salud emocional. [Ficha de Acción Innovadora, línea de fortalecimiento](#)

Se intentarán desmotar los mitos y creencias erróneas que se han detectado en la encuesta previa y durante la intervención psicoeducativa con los y las jóvenes. Posteriormente, se van a impartir sesiones que incluyen contenido de promoción de buenos hábitos psicobiosociales.

[Ficha de Acción Innovadora, línea de fortalecimiento](#) ”

En cuanto a la línea de **formación e inserción**, los itinerarios formativo-laborales adoptan diferentes formas, que incluyen el **acompañamiento socioeducativo** en los procesos de prácticas formativas, así como formaciones centradas en habilidades transversales sociales y emocionales. En ese sentido, la **prospección laboral** contempla una búsqueda que va desde la identificación de necesidades que se ajusten a los perfiles de las personas jóvenes, hasta un enfoque inverso en el que se adaptan las características de los puestos de trabajo a las capacidades de las personas jóvenes. Además, se buscan **iniciativas más allá del mercado laboral** convencional: energía y sostenibilidad, dignificar y reconocer ocupaciones como el chatarrero, empleo de zonas rurales, cooperativismo...

“ Combina la formación con la intervención socioeducativa. [...] El apoyo de un educador interviene en la parte socioeducativa simultáneamente a la formación técnica. [Ficha de Acción Innovadora, línea de inserción](#)

Con anterioridad se buscaban jóvenes que se adaptaran al puesto de trabajo ofertado y esto no producía experiencias laborales de éxito. Ahora queremos adaptar las características del puesto de trabajo a las características y capacidades de cada joven que participa. [Ficha de Acción Innovadora, línea de inserción](#)

El fomento del autoempleo mediante la puesta en marcha de sociedades cooperativas en juventud extutelada de entre 18 y 23 años, a través de actuaciones basadas en el asesoramiento, orientación, apoyo y seguimiento al cooperativismo. [Ficha de Acción Innovadora, línea de inserción](#) ”

En la línea de **vivienda** resaltan itinerarios de vivienda diversificados, que incluyen tanto opciones de búsqueda en el mercado convencional, como alternativas diversificadas que contemplan otros entornos más sostenibles y/o que promueven la autogestión y la autonomía en la convivencia. Ejemplos son la creación de comunidades, el acogimiento familiar, las convivencias intergeneracionales, una bolsa de vivienda compartida, viviendas cooperativas o en entornos rurales.



“

La primera fase incluye entrenamiento en gestión del hogar, concienciación sobre control energético y compras sostenibles; la segunda fase implica visitas a recursos comunitarios y participación en grupos de trabajo; la tercera fase se enfoca en conocer proyectos de vivienda cooperativa y compartir experiencias; finalmente, la cuarta fase acompaña a la juventud en el funcionamiento de una vivienda cooperativa, participando en sus comisiones y realizando seguimiento. [Ficha de Acción Innovadora, línea de vivienda](#)

”



B

FASE DE EXPERIMENTACIÓN (EXPERIMENTAR)

De la propuesta a la práctica

Se observa una continuidad en los itinerarios planteados respecto a la primera fase de diseño, aunque se enfatizan algunos cambios que surgen de esta fase de experimentación. Se contemplan cambios en los itinerarios que replantean las planificaciones realizadas durante la etapa de diseño. La existencia de cronogramas muy estrictos o inflexibles que no contemplan las necesidades específicas y las situaciones de precariedad de las personas jóvenes hace necesario ajustar ciertos aspectos. Estos cambios van desde la atención directa a las personas jóvenes con una **mayor flexibilización** del tiempo y de los espacios hasta la **reevaluación de cuestiones organizativas** internas y externas de la entidad. Un ejemplo es el saber esperar el momento adecuado para brindar apoyo y la reprogramación de citas cuando la persona joven no se siente bien, lo que ha resultado en una alta asistencia posterior y un mayor compromiso por parte de las personas jóvenes. Este desplazamiento refleja las paradojas que a veces surgen en las formas de participación de la juventud, reconociendo la importancia de considerar las interrupciones y resistencias como formas válidas de participación dentro de las acciones. Otro aspecto importante, aunque se mencione en menor medida, es la inclusión de una fase de post-intervención para garantizar un cierre adecuado del itinerario.

“

Vemos que el crono no se cumple como era previsto, y experimentamos que hacerlo según el hilo planteado no tiene sentido si no va acorde con el momento específico del joven. Así que a partir de hoy se trabaja solo esos aspectos que pueden ser relevantes a la situación del joven. [Ficha de Acción Innovadora, línea de vivienda](#)
Creo que el ser flexible con ellos, que no significa que ellos ejerzan totalmente el control, pero sí entender sus tiempos, sus momentos, que hay veces que, aunque tengas una cita programada puedas entender que no están bien, que a lo mejor no vas a sacar tanto partido y la puedes trasladar al día siguiente. A mí, por ejemplo, esto me ha ayudado a que nunca han faltado a una cita. Ninguno. Nunca. [Professional IMEX, línea de vivienda](#)

Es que a veces no necesito que hablemos, [...] sino que es simplemente esperar al momento o acompañar en ese proceso y en su momento. [Professional IMEX, línea de referente](#)

Una vez que finaliza el itinerario formativo, se realizan seguimientos periódicos tanto con el joven como con su educador/a de referencia para valorar la situación vital en la que se encuentra. Valorándose si la persona joven no quiere el cierre. En el caso de que haya jóvenes que hagan demanda, se intervendrá y ampliará el tiempo de intervención, todo ello, en relación de la situación individual de ellos. [Ficha de Acción Innovadora, línea de inserción](#)

En esta fase de experimentación, se ha **prestado poca atención a las formas de evaluación**, y en las escasas ocasiones en que se mencionan, se hace referencia a herramientas externas como escalas estandarizadas. Igual que ocurría en la fase de diseño, estas herramientas no incluyen a las personas jóvenes en el proceso de evaluación.

“ Se ha implementado la evaluación del malestar psicológico utilizando la escala CORE-OM. Se utiliza la escala ULISES para evaluar el bienestar psicológico de los jóvenes migrantes. [Ficha de Acción Innovadora, línea de referente](#) ”

Se observa como los desajustes son un proceso de aprendizaje y un desafío al mismo tiempo. Estos, se han transformado en **acciones generativas de otros itinerarios o acciones**, e incluso han influido en el posicionamiento de los profesionales para favorecer itinerarios de éxito. Por ejemplo, las resistencias de las personas jóvenes para participar en terapias han relegado la terapia a un segundo plano y se ha enfocado la intervención a **establecer un vínculo previo** con las personas jóvenes para construir una relación más abierta emocionalmente y más cercana a través de actividades lúdicas y de ocio, que, también, han permitido la creación de redes de apoyo desde un enfoque más interdisciplinar. Las actividades específicas que se detallan están diseñadas para fomentar espacios distendidos de ocio y tiempo libre, con el objetivo de promover, al mismo tiempo, la interacción entre las personas jóvenes. Se destaca la inclusión de actividades que responden a los objetivos personales de las personas jóvenes, así como otras que promueven dinámicas sociales más amplias.

“ Nos vemos más y hacemos más vida en actividades fuera de casa, en el bar o en club de algo, cuando salimos. La propuesta de hacer un ocio cultural, social no mirado desde la finalidad del ocio, sino como un motivo de encuentro y profundizar la relación nos ha servido también para provocarlo mucho más en su propia libertad. [...] Y eso creo que es mucho más normalizado que hacer la vida como la hacíamos antes todo dentro del piso. [...] Y este cambio como de perspectiva también nuevamente de los espacios, creo que ha sido como para nosotros un descubrimiento. [Professional IMEX, línea de vivienda](#) ”



Actividades grupales lúdicas diseñadas para conocer más a fondo a los jóvenes participantes y para que ellos se familiaricen con la entidad y sus profesionales. Estas actividades fortalecen los vínculos de confianza necesarios para llevar a cabo el trabajo planificado en cada eje. [Ficha de Acción Innovadora, línea de referente](#)

Se plantean varias intervenciones terapéuticas, incluyendo talleres de hip-hop, excursiones a la naturaleza, manualidades, fútbol, actividades de ocio en la ciudad, talleres de comunicación, juegos de mesa, talleres de cocina del mundo y grupos de debate sobre noticias de actualidad. [Ficha de Acción Innovadora, línea de fortalecimiento](#) ”

Por otro lado, en la **intervención con la comunidad** se considera la participación activa de las personas jóvenes en la generación de propuestas para llevar a cabo acciones comunitarias, de acuerdo con sus experiencias de éxito. En la misma línea, las personas jóvenes reclaman su participación en los proyectos en los que están inmersos, por lo que se les incluye en las reuniones relacionadas con dichos proyectos.

“

Ahí es cuando me dije, ostras, es que tenéis toda la razón. Has pasado por un montón de procesos y el marco normativo me dice que yo, como educador, tengo que hacerme responsable de estas coordinaciones con la comisión social para que todo vaya bien, pero al final le tendría que dar este poder al joven y que sea él el protagonista y quien maneje toda esta situación, ¿no? **Professional IMEX, línea de vivienda**

Yo siempre intento que todos los jóvenes que llevo intenten implicarse en actividades que son de su interés. A partir de eso intentas enganchar a los chicos con algo que les gusta, pero cuando se lo comentas terminan diciendo, pero ¿qué me estás contando? Paso, yo no quiero ir. ¿Para qué? No sé, no conozco a la gente. Cada vez cuesta más que la gente vaya a sitios donde no conoce a nadie. **Professional IMEX, línea de referente**

”

La **figura del referente de emancipación** se compara con la del educador de pisos y se hace hincapié en que el referente establece un acompañamiento más flexible y centrado en respetar los procesos individuales de cada joven. El **tipo de actividades** que realiza abarca una variedad de áreas que apuntan al desarrollo integral de las personas jóvenes. Además, se destaca la importancia de comenzar el acompañamiento antes de que las personas jóvenes alcancen la mayoría de edad.

“

Trabajo mucho desde la calle, no tanto desde la oficina, y me acerco a donde a ellos les venga bien, y en los horarios en los que puedan ellos. Pues, flexibilidad y amoldarse. Está más aterrizado. Comprensión, muchas preguntas abiertas, dirigidas a ellas y ellos, que sirven para reflexionar sobre sus propios procesos y decisiones. Me adapto a los tiempos de los jóvenes sin frustrarme cuando es difícil acordar una cita o hacer un seguimiento, siempre acercándome a sus hogares y lugares de trabajo. **Professional IMEX, línea de referente**

Toda la forma de trabajar que estamos experimentando en IMEX no es solamente para el momento en el que la persona, el joven, sale del recurso y se lanza, y transita, no. Yo creo que es algo que debe impregnar también todas las etapas anteriores. **Professional IMEX, línea de referente**

”



En esta fase, la **prospección laboral** se centra en una búsqueda más enfocada y eficiente. Se priorizan, desde el principio, aquellas empresas socialmente responsables. Al mismo tiempo, se busca que estén ubicadas en zonas accesibles para las personas jóvenes. Sin embargo, esto no impide ampliar el espectro de búsqueda para colaborar con otros agentes comunitarios.

Algunos itinerarios de **vivienda** han tenido que ser reconducidos debido a dificultades en la colaboración con otros agentes. Sin embargo, las familias de acogida se conciben como efectivas para la desinstitucionalización ya que se perciben como ambientes normalizados y familiares. Las actividades específicas de los itinerarios de vivienda abarcan desde cuestiones relacionadas con la gestión financiera y del piso, hasta actividades de interacción con la comunidad vecinal.

“

Los chicos que han ido a las familias de acogida han acabado con la institucionalización cuando han salido con 18 años de los centros de menores. Porque el contexto familiar que se les ha aportado para ellos no es nada institucional. Es algo normalizado, vivir con una familia. [Professional IMEX, línea de vivienda](#)

Mucho trabajo de prospección o de intentar sensibilizar, pero los resultados que tenemos reales son muy poquitos. Y pues reticencias. [Professional IMEX, línea de vivienda](#)

C FASE DE EVALUACIÓN (CREAR)

Valoración de expectativas y experimentación

La **flexibilidad** ha adquirido un papel fundamental en todas las fases del proyecto, pero en esta fase final toma forma manifestándose en tres aspectos clave. En primer lugar, se enfoca en atender a la persona: sus deseos, su ritmo de comunicación y apertura, su estado emocional y preocupaciones. Esta adaptabilidad se extiende también al **método**, aplicando un **enfoque más integral y grupal** que va más allá del empleo o la vivienda y que ha usado el ocio, la cultura y las artes para fomentar la autonomía y la participación activa de las personas jóvenes, generar vínculos y redes de apoyo y fomentar el apoyo mutuo. También, **se vislumbra en el cambio en la cultura organizacional con un ambiente más abierto y comprensivo tanto hacia jóvenes como hacia profesionales. Asimismo, también aborda la adaptación de espacios y horarios**, acercándose a las realidades de las personas jóvenes, saliendo del entorno tradicional de trabajo y explorando sus lugares próximos, favoreciendo relaciones más horizontales e interacciones más naturales. Esta flexibilidad ha contribuido a desestabilizar unas relaciones de poder verticales, como lo demuestran también las palabras de las personas jóvenes, quienes no solo destacan el apoyo práctico recibido, sino también el respaldo emocional que les aporta seguridad y una perspectiva reflexiva e informada sobre la vida.

“

Lo que nos ha enseñado también este proyecto es a mirar a través de otros ojos y a saber que tenemos que no sólo aplicar perspectivas nuevas sino crear estrategias que ayuden a las personas con las que trabajamos o que les den como diferentes opciones o sea cuantas más posibilidades tienes, más vías para moverte hay yendo a las acciones concretas. [Professional IMEX](#)



Respetar los tiempos de cada joven. ¿Cuál es el estado mental del joven? ¿Es un estado mental que le permite escuchar lo que tengo que decirle, que le permite acceder al nivel de reflexión que yo le estoy proponiendo, está suficientemente bien organizado internamente como para que ahora, si yo le digo que nos sentemos y escribamos objetivos de vida, ¿él va a poder entrar en esta dinámica y hacérsela suya? [Professional IMEX](#)

El guardar silencio y el saber cuándo callar para permitir que eso aflore, porque si no, por impulsividad de, ay que incómodo, ¿no? Está todo el mundo callado. Tiras tú y no les das tanta oportunidad de ser protagonistas en ello. [Professional IMEX](#)

Hemos intentado hacerlo a través del enfoque comunitario. Talleres de música, que a través de ahí puedan expresar emociones y cosas que estaban ahí dentro. [...] pensábamos, a través del arte, a lo mejor es más fácil sacar lo que uno lleva dentro. En grupo. [...] Pues hemos apostado por el deporte como forma de relacionarse en grupo. Pero todo canalizado a través de esta figura especializada. [Professional IMEX](#)

”

“ A través de la poesía han empezado a escribir, han hecho un montón de jornadas, han escrito un IC para hablar, y otros chavales han conocido a otros chavales gracias a estas actividades distendidas. [Professional IMEX](#)

Yo he estado diez años en el centro. He acabado hasta los ... de reunirme en despachos. Y que... Por fin llega la persona y te diga, tú, vamos a comer y hablamos. [Joven IMEX](#)

”

En esta etapa final, la definición del **rol del referente de emancipación** sigue apareciendo en las conversaciones y reflexiones entre profesionales, dando lugar a opiniones encontradas y discrepancias entre aquel referente que no había estado antes en alternativas de vivienda y aquel que tiene un bagaje previo y, por lo tanto, unos hábitos más “institucionalizantes” relacionados con la emancipación. Sin embargo, los profesionales están completamente de acuerdo en que el **acompañamiento debe empezar antes de alcanzar la mayoría de edad, respaldándose en la experiencia de algunas entidades donde se ha evidenciado la reducción del sentimiento de soledad, del miedo a lo desconocido y de las inseguridades entre las personas jóvenes.**



“ Yo hago de referente y de técnico, es decir, yo estoy acompañando a los chicos de autonomía y soy su referente cuando salen. Que también tiene un sentido, ¿no? Es el vínculo que has establecido conmigo durante todo este proceso y cuando sales no te acompaña alguien de fuera, te sigo acompañando yo, que para eso tenemos ya el vínculo formado. Pero sí es verdad que es necesaria una figura dedicada exclusivamente a acompañar a jóvenes cuando salen.

[Professional IMEX](#)

Me pregunto: ¿Un educador que está en un recurso de mayoría de edad puede ejercer también de referente de emancipación? No digo que no sea posible, pero me cuesta porque tú estás ejerciendo, en un momento dado de su vida, eres su educador del piso de mayoría de edad. Y cuando ellos salen de ese piso, te conviertes en un referente. Cuando tú tienes una figura externa que juega el acompañamiento, yo creo que ellos se posicionan de otra manera. [Professional IMEX](#)

Adelantarse a la salida del recurso residencial o el recurso que sea y empezar la relación entre referente y joven antes. [Professional IMEX](#)

”

Los **cambios identificados por las personas jóvenes** que participaron en el proyecto resaltan la ayuda y orientación en aspectos instrumentales como la búsqueda de estudios, trabajo y vivienda, así como el apoyo, la seguridad y la confianza en el vínculo con el referente. Destacan que esta figura les hace reflexionar y aprender desde una perspectiva integral y de la vida cotidiana. Se sienten acompañadas y valoradas y les brinda, al mismo tiempo, tranquilidad y una perspectiva realista sus objetivos. Las personas jóvenes también expresan la **utilidad de las actividades** en un ambiente informal y relajado. Valoran las actividades que son de exploración de emociones, que les ayudan a manejar la ansiedad y experiencias pasadas, así como actividades fuera del entorno habitual para ampliar sus perspectivas e imaginarios de futuro.

“ Ayuda a muchos jóvenes a salir adelante, tanto en el tema de buscar trabajo, y emocionalmente también. Porque uno cuando está solo y sale a ver la realidad, es como, guau. No sabía cómo gestionarlo. Y esa ayuda es como que en realidad te está muy bien. **Joven IMEX**

Haber quedado con personas que tienen carreras, que tienen trabajos estables, a mí me hizo ver que yo podía conseguir eso. Que sí, que tenía que trabajar para estudiar, pero jolín, he conocido a gente que es igual que yo, que lo ha conseguido. **Joven IMEX**

Estamos tratando mucho el tema de las emociones, profundizar en el autoconocimiento, estamos haciendo también varios ejercicios de cosas tipo manejo de la ansiedad, procesos del pasado, para que hoy en día no nos afecte. Los ejercicios que hacemos no son reflexiones, son para el manejo de las emociones en general. Y cuando necesito simplemente hablar y no tratar nada, pues hablamos, y cuando necesito tratar algo, pues lo tratamos y ella me propone cosas también. Es básicamente hablar, o sea, tratar con un humano que sabe de emociones. **Joven IMEX**



”

Es importante destacar que en esta última fase del proyecto no se han mencionado las **formas de evaluación**, a diferencia de las fases anteriores donde se insistía en la evaluación externa del joven, utilizando en muchas ocasiones herramientas cuantitativas. Se percibe un cambio en las formas de evaluación donde valoran aspectos más integrales de la persona. Si bien esto representa un avance positivo al no centrarse únicamente en aspectos acumulativos, sería beneficioso considerar formas de evaluación más participativas. Sería interesante cuestionarse el propósito y la importancia de la evaluación como el fin de poder difundir los resultados del proyecto hacia el exterior, demostrar la efectividad de las acciones, y solicitar apoyo y financiación, entre otros propósitos.

Sobre las especificidades de las líneas, los resultados demuestran una mejora significativa en la línea de **fortalecimiento**. Los profesionales señalan que un **enfoque más preventivo** en la terapia ha generado un mayor compromiso por parte de las personas jóvenes. Este enfoque preventivo se traduce en la realización de actividades, mayoritariamente grupales, relacionadas con el coaching, talleres artísticos, sensoriales o la creación de espacios comunitarios para la realización de actividades, lo que, a su vez, fomenta redes de apoyo mutuo. Las palabras de las personas jóvenes corroboran esta percepción, al valorar positivamente los espacios y las terapias de escucha emocional en sus procesos, y evidenciando el **vencimiento de las resistencias y estigmas** que tenían hacia la figura del psicólogo.

“ Hemos tenido que recalcar muchas veces, y explicarle muchas veces que el ritmo lo marcan ellos, y que si no quieren tocar cosas se respeta absolutamente, y, aun así, es verdad que ha habido un avance, pero siguen las resistencias. Pero a nivel grupal, cuando hacemos las actividades grupales, yo ya sí que veo que vienen contentos, que les gusta el contenido, que participan en la elección de los temas, y que incluso a chavales que se les ha derivado a salud mental, han accedido mucho mejor de lo que pensábamos, incluso lo han pedido ellos. [Profesional IMEX](#) ”

En **inserción** se han propuesto diversas iniciativas a lo largo de las fases del proyecto que trascienden los empleos convencionales como la creación de empresas de inserción, la dignificación de sectores precarizados, la promoción del autoempleo y la cooperativización empresarial. No obstante, al finalizar las acciones, se percibe que no se ha logrado alcanzar todos los objetivos planteados, principalmente debido a la necesidad de realizar una **prospección más detallada y específica** de empresas que estén alineadas con los principios de la desinstitucionalización y en la que las personas jóvenes también estén involucradas.

“ Gracias a IMEX hemos tenido tiempo para poder hacer un testeo de diferentes empresas. Poder reunirte una, dos, tres veces y valorar, a lo mejor, esta empresa no es la más idónea por el tipo de discurso que mantienen. Entonces, voy a intentar que sea del mismo sector, pero otro tipo de empresa que entienda mucho mejor cuál es la metodología que quiero implementar. [Profesional IMEX](#) ”

Sin las alianzas no haremos inserciones de calidad pensadas y reflexionadas o no promoveremos estos procesos de inserción laboral desde una mirada diferente, que no es inmediata. Pero si queremos reflexionar sobre qué tipo de inserciones, cómo y dónde, aquí nos ha faltado tener la participación de los jóvenes en el proceso de reflexión. [Profesional IMEX](#) ”

En relación con la vivienda, se ha identificado modelos de convivencia que fomentan entornos domésticos más acogedores y cómodos y que favorecen la autonomía y el desarrollo de habilidades propias de la vida independiente. Sin embargo, también se han considerado otras alternativas que no abordan completamente los problemas subyacentes relacionados con las dificultades de acceso a la vivienda de las personas jóvenes como los sistemas de copago o alquiler de pisos por parte de las entidades. Se resalta la relevancia de enfoques como las viviendas cooperativas, las familias de acogida y las figuras de mentoría entre jóvenes, que facilitan la transición gradual hacia la independencia. **Los resultados señalan que estos modelos de vivienda contribuyen a la desinstitucionalización al involucrar a las personas jóvenes en una vida independiente, asumiendo responsabilidades domésticas y creando espacios de ocio fuera del hogar, ya que el hogar también se construye con una buena convivencia.**

“ Muchas veces hablábamos de que la Fundación cogiera un piso y hacer copagos y alquilarles a los jóvenes. Pero, aunque pueda ser positivo, no estamos solucionando el problema realmente. [Profesional IMEX](#) ”

Intentar que en los pisos de autonomía siempre quede alguien con más años que haga de modelo. Tu trabajar con esa persona y que esa persona trabaje en una especie de escala piramidal pero claro, está lo que te dejan hacer las instituciones, lo que puedes hacer con los recursos que tienes. [Profesional IMEX](#) ”

RETOS

A

En la fase de diseño, se destaca la importancia de la flexibilidad en los itinerarios, reconociendo las particularidades de cada joven y el protagonismo de este en la configuración de su itinerario. Un desafío para las siguientes etapas es establecer un itinerario continuo y progresivo en colaboración con la persona joven, que tenga en cuenta sus objetivos y promueva un diálogo fluido entre profesional y joven. Esto permitirá que la persona joven contribuya y mejore el diseño del itinerario. Sin embargo, aunque se reconoce la importancia de la flexibilidad, no siempre queda claro cómo se planificará o se llevará a cabo. A la vez, se menciona la necesidad de la especificidad en los procesos y la sistematización de los itinerarios, ya que la falta de esto puede limitar la eficacia de la acción.

En esta etapa se pone énfasis en los procesos de evaluación. Un desafío importante es evitar herramientas de evaluación que sean individualizadas y/o externas a la persona joven como las encuestas de satisfacción, y buscar procesos más participativos y continuos donde se involucre a la persona joven. A menudo, la evaluación se centra en la recopilación de datos cuantitativos, lo que descuida otros procesos que no necesariamente son acumulativos.

Otro desafío significativo es cómo favorecer la proactividad de las personas jóvenes en el trabajo comunitario, que ha impregnado la planificación de los itinerarios y actividades de esta fase inicial, pero aún no se ha especificado completamente cómo se materializará este aspecto. Es un desafío para las próximas fases observar cómo se llevará a cabo. En la línea de fortalecimiento, se resalta la necesidad de incorporar terapias grupales dirigidas al acompañamiento emocional y al bienestar como estímulos para la motivación. En la línea de inserción, es un desafío contemplar el proceso inverso, adaptando el puesto de trabajo a las características y habilidades de cada joven, en lugar de definir exclusivamente el itinerario laboral por la demanda de empleo. En la línea de vivienda, se considera un desafío buscar formas de obtener más viviendas permanentes que favorezcan la estabilidad, abordando simultáneamente la estigmatización social en los procesos de búsqueda de vivienda.



B

En esta fase de experimentación, se ha resaltado repetidamente que la planificación inicial no se ha cumplido según lo previsto. Se hace notar que seguir los objetivos de manera estricta carece de sentido si no se adapta a las necesidades específicas de cada joven.

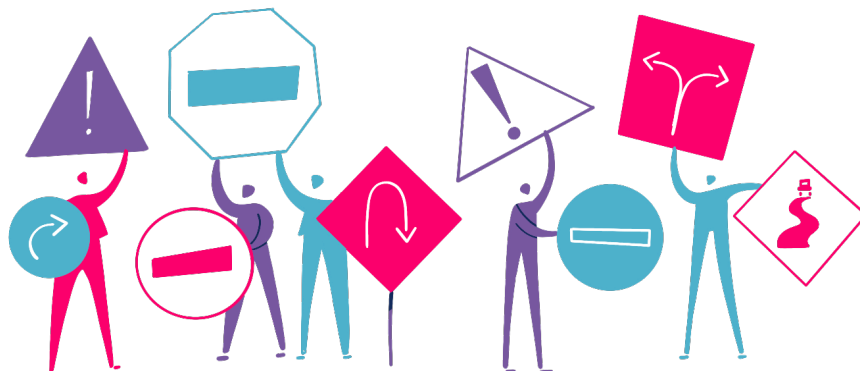
Los retos destacan las dificultades para encontrar alternativas de vivienda adecuadas por la presencia de factores discriminatorios y requisitos restrictivos, lo que, a su vez, dificulta la creación de redes y alianzas efectivas. Se enfatiza la necesidad de comprender y fortalecer el trabajo en red y se echa en falta la participación comunitaria para abordar estos obstáculos.

Se señala el miedo que enfrentan las personas jóvenes ante lo desconocido como vivir solos o enfrentarse a oportunidades laborales. Se percibe la necesidad de abordar la autogestión financiera y el desafío de animarlas a probar cosas nuevas y superar el individualismo que, a veces, los lleva a resistirse a participar en actividades comunitarias donde no conocen a nadie.

Se resalta nuevamente la importancia de la figura del referente de emancipación antes de la mayoría de edad, y surge un nuevo desafío relacionado con la compatibilización entre el rol de referente y el acompañamiento en la vida cotidiana de las personas jóvenes en sus hogares, como una doble función significativa para impulsar itinerarios de éxito para estas.

En la línea de inserción laboral, si bien se dirige la búsqueda hacia empresas más comprometidas socialmente, se observa una escasa referencia a los procesos de inserción laboral junto con las personas jóvenes. Además, aunque se han identificado acciones para promover el autoempleo y el cooperativismo, es un desafío incrementar la frecuencia de estos procesos.





Dos retos principales subyacen de esta fase final. Por un lado, **definir claramente las tareas y responsabilidades de la figura del referente de emancipación**. Se han identificado situaciones donde las personas jóvenes fueron atendidas por referentes que no tenían experiencia previa como educadores de piso, así como otros casos donde los referentes asumían el doble rol. También se han identificado situaciones en las que se superponen roles con respecto a otras áreas en otras líneas como, por ejemplo, en fortalecimiento, lo cual también ha sido objeto de reflexión. Por otro lado, **se destaca un acuerdo común en la necesidad de iniciar el acompañamiento del referente antes de que las personas jóvenes alcancen la mayoría de edad**. Este aspecto ha sido resaltado tanto por los profesionales como por las personas jóvenes. Una preocupación latente a lo largo de todas las fases del proyecto y que subraya la necesidad de cambios en el sistema de protección de la infancia.

Los resultados demuestran una mejora significativa en la línea de fortalecimiento a partir de la aplicación de un enfoque más preventivo en la terapia. Sin embargo, en situaciones de mayor complejidad psicológica, persisten dificultades como las resistencias hacia la intervención y la falta de regularidad y constancia por parte de las personas jóvenes, lo que representa un desafío para el área de bienestar personal.

En inserción se plantea como desafío realizar una prospección más detallada y específica de empresas que estén alineadas con los principios de la desinstitucionalización. También se destaca la necesidad de ampliar la participación de las personas jóvenes en los procesos de reflexión en torno al tipo de inserción que se busca y que no imponga a los jóvenes un único camino laboral.

En vivienda el reto se sitúa en ampliar los recursos habitacionales cooperativos, con familias de acogida y con figuras de mentoría entre jóvenes, que facilitan la transición gradual hacia la vida independiente. En caso contrario, aplicando modelos de convivencia que fomentan entornos domésticos más acogedores y cómodos en los pisos de emancipación.

En esta última fase del proyecto se percibe un cambio en las formas de evaluación donde valoran aspectos más integrales de la persona. Si bien, sería beneficioso considerar formas de evaluación más participativas. Además, sería interesante cuestionarse el propósito y la importancia de la evaluación, ya que evaluar permite difundir los resultados hacia el exterior, demostrar la efectividad de las acciones, y solicitar apoyo y financiación, entre otros propósitos. Esto permite impactar en la comunidad, un desafío que aún persiste y que requiere de una evaluación efectiva y significativa.

Es importante destacar los desafíos expresados por las personas jóvenes que surgen de experiencias negativas y de cómo estas experiencias impactan en sus trayectorias. Se refieren al estigma asociado con provenir de un centro de acogida, el cambio abrupto que supone la transición fuera de los centros y los desafíos para equilibrar trabajo y estudios que les permita cubrir gastos, la salud mental como un tema tabú que ha costado reconocer pero que ha repercutido en experiencias personales positivas, o las injusticias vividas en los procesos de tutela. Además, exponen diferencias territoriales influenciadas por la disponibilidad de recursos financieros y la cantidad de jóvenes en cada territorio, por lo que reivindican que la vivienda y la emancipación deberían ser derechos universales.

3.3.2. Toma de decisiones y Acompañamiento

En toma de decisiones se incluyen los procesos o situaciones en los que se incentivan o no la toma de decisiones de las personas jóvenes al inicio, durante el transcurso y al final de la acción. Se valora si se facilita e incentiva la participación de las personas jóvenes en el establecimiento de metas o si se trata de sistemas de control y decisiones impuestas y sin informar.

En acompañamiento se incluyen qué tipo de práctica se aplica en el proceso de acompañamiento de las personas jóvenes, si se realiza desde una mirada centrada en sus necesidades o carencias o bien desde sus capacidades y fortalezas.

A FASE DE DISEÑO (IMAGINAR) Expectativas y planificación

Se observan algunas acciones donde la toma de decisiones está centrada en el análisis y la **identificación de necesidades**, lo que implica que el proceso de toma de decisiones comienza con la detección de carencias. Esta perspectiva se percibe como una búsqueda de deficiencias en lugar de promover roles activos donde las personas jóvenes puedan contribuir en lugar de ser vistos como meros receptores de corrección por parte de los profesionales. Este enfoque sugiere un cierto paternalismo ya que no son consideradas como agentes activos con potencialidades y capacidad para aportar. Sin embargo, también aparecen **procesos de acompañamiento** que defienden un enfoque **más integral**, donde el vínculo entre la persona joven y el profesional es esencial. Este es visto desde la progresividad, donde el acompañamiento es más intenso al inicio del proceso y va disminuyendo en función de las necesidades de la persona joven. Además, se centra en diversos aspectos de la vida cotidiana y del bienestar personal y psicoemocional, no limitándose únicamente a los aspectos específicos pertenecientes a lo inmediato como la inserción o la vivienda.

“ Para la detección de necesidades se utilizarán instrumentos de recogida de información, tales como entrevistas individuales, revisión de los informes de derivación de los diferentes técnicos y/o profesionales sanitarios, reuniones grupales con el equipo educativo, cuestionarios de preguntas abiertas para la recogida de datos. [Ficha de Acción Innovadora, línea de fortalecimiento](#)

Se realiza un acompañamiento socioeducativo que es progresivo hasta llegar a la autonomía. Se acompaña con más intensidad en el inicio del proceso y poco a poco la intensidad va disminuyendo, en función de las necesidades de cada persona joven. [Ficha de Acción Innovadora, línea de vivienda](#)

”

Desde esta perspectiva, en el diseño se enfatiza que la toma de decisiones será consensuada y horizontal, donde los avances se lograrán mediante un proceso que combine la reflexión grupal e individualizada, con especial énfasis en la autorreflexión y la personalización de las acciones. Sin embargo, falta especificidad sobre cómo se llevará a cabo. De entre los aspectos que se evidencian, las **formas de participación** se refieren a cómo los profesionales ofrecen espacios y situaciones para que las personas jóvenes adopten roles y responsabilidades durante sus itinerarios. Estas modalidades de participación abarcan desde el codiseño de los planes de trabajo hasta la apertura de espacios de diálogo y reflexión, tanto individuales como grupales, para escuchar las necesidades e intereses de las personas jóvenes. Al mismo tiempo se plantean aspectos transversales como la participación igualitaria de género, el apoyo desde la mentoría a otras personas jóvenes o bien la coparticipación en la creación de actividades y talleres. Específicamente en la línea de **inserción** las formas de participación tienen como objetivo fomentar que las personas jóvenes asuman roles más responsables y un mayor sentido de compromiso hacia los costos de la vida. En esa línea, en vivienda se enfocan en hacer partícipes a las personas jóvenes para la armonización de los espacios domésticos.

“ La participación de los jóvenes durante la fase de pilotaje y diseño nos ha permitido adaptar las ideas previas del área técnica, a las necesidades y posibilidades reales de la juventud. Esto ha impactado en el diseño de la acción, con más dedicación a las acciones orientadas al acompañamiento de las inicialmente previstas. [Ficha de Acción Innovadora, línea de inserción](#)

Se le añade el acompañamiento de la figura de educador, y de otros jóvenes de sus mismas características que se encuentran en fases más avanzadas y que aportan una cierta forma de “mentoría” o de referentes, que marca el itinerario y le da más fuerza. [Ficha de Acción Innovadora, línea de inserción](#)

”

Los procesos de evaluación en la toma de decisiones y el acompañamiento contemplan formas en las que se hace partícipe a la persona joven en la valoración de su progreso o itinerario a través de la evaluación continuada y seguimiento de los compromisos acordados entre profesional y joven.

“ Durante el seguimiento se van realizando evaluaciones individuales y periódicas sobre su propio proceso, teniendo como referencia su proyecto educativo. En estas valoraciones se plantean aspectos a mejorar y/o mantener tanto de su plan, como las acciones concretas o aspectos de forma [...]. A final de año, además de valorar su propio proceso en relación con los objetivos de su Proyecto educativo, también se valorarán aspectos del propio programa. Se facilitará a todos los/as jóvenes un cuestionario de satisfacción, permitiendo evaluar la figura de Referente de Emancipación, así como la posibilidad de añadir propuestas de cambio y aspectos a destacar para tener en consideración. [Ficha de Acción Innovadora, línea de referente](#)



”

El papel del referente de emancipación, en esta fase de diseño, se caracteriza por su disponibilidad y flexibilidad absoluta para ofrecer consulta y apoyo en la toma de decisiones de las personas jóvenes sobre sus necesidades, de acuerdo con los objetivos que estas se marcan.

“

El éxito de este programa radica en la participación activa del o la joven durante la fase de diseño, considerándose los principales agentes activos. Las primeras entrevistas consisten en conocer a la persona joven, su demanda, sus necesidades/potencialidades e intereses, saber que considera que implica la figura de Referente de Emancipación y qué perspectiva tiene del programa. Con el propósito de ajustar la figura de referente a su demanda, a la realidad en la que se encuentra el joven, acordando conjuntamente los objetivos de trabajo y fomentando así la creación de un programa por y para ellos/as. [Ficha de Acción Innovadora, línea de referente](#)



Las participantes responden que deciden por sí mismas, pero que las dudas las comparten con sus referentes para recibir ayuda o apoyo en la toma de decisiones. Las participantes coinciden en que actúan en base a sus principios y su propia construcción de lo que es correcto y lo que está bien. En primer lugar, deciden actuar por sí mismos, pero recurriendo a la figura del educador en aquellas situaciones en las que necesitan apoyo y asesoramiento. [Joven IMEX](#)

”

B FASE DE EXPERIMENTACIÓN (EXPERIMENTAR) De la propuesta a la práctica

Se identifican **continuidades entre la fase de diseño y la de experimentación** en lo que respecta a la toma de decisiones y los procesos de acompañamiento. Sin embargo, también emergen dificultades y tensiones entre un enfoque centrado en la persona y otras responsabilidades o demandas externas relacionadas con las estructuras sociales e institucionales.

Un cambio importante que se observa es que **los profesionales han promovido la toma de decisiones de las personas jóvenes**, lo que ha ocasionado que estas se sientan más seguras de sí mismas y más valoradas a nivel externo. Esto es importante porque mitiga la sensación de inseguridad y miedo a lo desconocido, y les otorga más confianza para tomar decisiones por sí mismas. Al mismo tiempo, fortalece el vínculo con los profesionales y hace que las personas jóvenes se muestren más abiertas a compartir, al contemplar que los profesionales tienen en cuenta y valoran sus opiniones e inquietudes. Este aspecto es importante porque responde a unas relaciones de poder más horizontales entre profesional y joven, rompiendo con la verticalidad de las dinámicas institucionales a las que las personas jóvenes han estado expuestas en sus vidas. Las **estrategias para la toma de decisiones** consisten en una forma de escucha más activa y relajada, en la que se abren espacios y dinámicas de negociación y se abordan los diferentes itinerarios y posibilidades que pueden tomar las personas jóvenes, alternando formas de acompañamiento tanto individuales como grupales. Aunque todavía se detectan casos en los que las decisiones provienen del equipo educativo en la planificación de las actividades.

“ Eso ha hecho que se cree un vínculo bastante grande con los chavales porque directamente como que nunca nadie les había dado la oportunidad de que fuesen ellos lo suficientemente autónomos para decidir hacia dónde quieren ir y el que nosotros les hayamos dado esa posibilidad pues es como que ha roto barreras y la confianza ha sido mucho más normal, más humana podría decir.
Profesional IMEX, línea de fortalecimiento

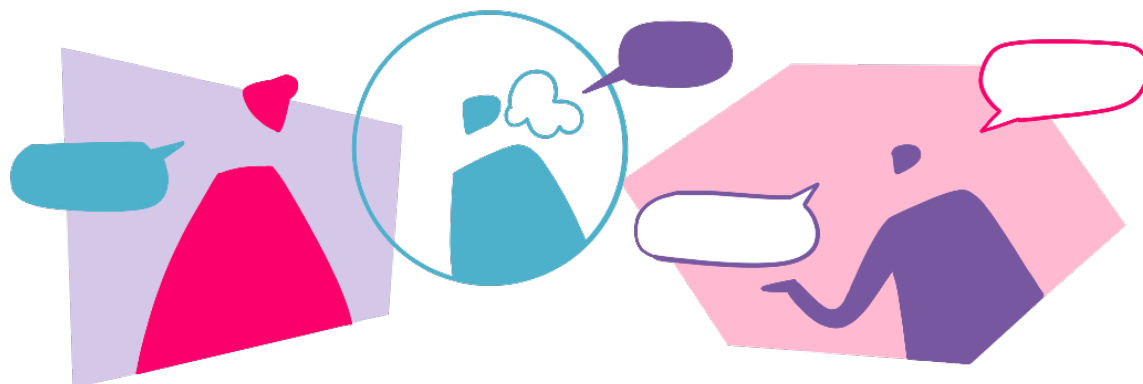
Y el planteamiento en todo momento fue, ¿y por qué no? O sea, ¿por qué no entra ella directamente? ¿Por qué no exponemos la situación? Tiene 20 años, está ya transitando la vida adulta. ¿Por qué no hacemos una mesa de iguales, de personas adultas que quieren compartir una visión de la persona que estamos acompañando, ¿no? Y fue sumamente enriquecedor e interesante para todas las partes.
Profesional IMEX, línea de referente

Una frase que utilizo mucho: tú eres experto en tu propia vida. Entonces, tú celebras los logros y en los fracasos pues te acompañamos y te ayudamos a remontarlo. Profesional IMEX, línea de referente ”

Los **procesos de acompañamiento** inciden tanto en el refuerzo de habilidades técnicas como en el desarrollo de aspectos internos de las personas jóvenes. Esto ha favorecido un cambio de rol del profesional, que ahora presta mayor atención a los procesos internos y a las relaciones y los vínculos, en lugar de adoptar una perspectiva directiva centrada únicamente en lograr objetivos técnicos. Además, se reconoce la importancia del referente de emancipación en el fomento de redes de apoyo y vínculos que favorecen procesos comunitarios con las personas jóvenes.

“ A mí me han comentado la sensación de cambio desde la inseguridad absoluta y el miedo a esa sensación de control un poco de la situación. Al final se produce también un cambio interno en la propia percepción de la capacidad para hacer las cosas. No solamente cómo crecen en competencias para la búsqueda de empleo, sino cómo también crecen internamente en cuanto a esos aspectos relacionados con la autoestima, con la sensación de que pueden hacer cosas y que eso sea como una especie de lanzadera para atreverse a dar el segundo paso. Profesional IMEX, línea de inserción

Yo entiendo de que cuanto más hagamos participar a los jóvenes en acciones sociales, que no han tenido la oportunidad porque han estado institucionalizados, han de salir al mundo normal, han de salir al centro cívico, han de salir a hacer actividades que hacen todos los demás. Profesional IMEX, línea de referente ”



La **reflexividad en los procesos de toma de decisiones** también es un cambio positivo que los profesionales resaltan en numerosas ocasiones y que incluye que las personas jóvenes reflexionen sobre las múltiples formas de transitar las etapas de la vida, dar sentido a los errores y elecciones que se han tomado y explorar significados sobre las experiencias. Sin embargo, eso implica a los profesionales apartarse del pensamiento de lo que creen correcto y lo que debería hacerse, así como de la carga de responsabilidad sobre el itinerario de la persona joven y la comprensión de su papel como acompañante en las decisiones de la persona joven.

“ Creo que es importante acompañarlos en que sean capaces de hacer una toma de decisiones con suficiente reflexión y capacidad de aceptar las consecuencias. **Profesional IMEX, línea de fortalecimiento**

En vez de decir haz esto o haz lo otro o el tienes que, pues vamos a ver juntos qué finales tiene cada cosa y tú luego decides. **Profesional IMEX, línea de referente**

Lo único que podemos hacer es reflexionar con ellos y acompañarle en esa toma de decisiones, pero la última palabra siempre es la del protagonista de la acción. Una parte importante de todo este proceso es que ellos tienen que aprender a vivir. [...] Nosotros somos una parte que está allí, pero al fin y al cabo es su vida, está en su derecho también hacerlo mal o no hacerlo como nosotros nos gustaría que lo hicieran. **Profesional IMEX, línea de referente**

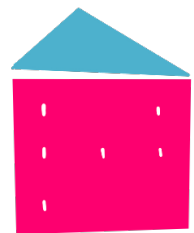
Me he dado cuenta de que mis tiempos no son los suyos y mis objetivos tampoco. Lo he visto más que nunca. Muchas veces, empiezas con un joven, planteas todo aquello que consideras que debería mejorar o conseguir, y te das una buena hostia. Entonces, te relajas, bajas y es un gran aprendizaje. **Profesional IMEX, línea de referente**



Ahora con la atención centrada en la persona te descargas de una mochila que anteriormente arrastrabas. Si el joven o la joven no cumplía con los objetivos, en parte, buscabas responsabilidades en ti y en ocasiones hasta incluso podías llegar a dudar de tu trabajo. Con la atención centrada en la persona, dejas de sentirte responsable de sus acciones para sentir que acompañas en sus decisiones. **Profesional IMEX, línea de vivienda**”

Se han vuelto evidentes **tensiones entre flexibilidad y demandas**, ya sea entre profesionales y personas jóvenes, así como entre profesionales y otros agentes institucionales. También, el esfuerzo de los profesionales para lidiar con las decisiones erróneas que creen que toman las personas jóvenes.

“ En mi día a día vivo muchas contradicciones. Un ejemplo de ello. Decimos que decidan los jóvenes sus momentos, sus tiempos y el qué quieren, pero de repente desde el programa de autonomía están obligados a pedir el ingreso mínimo vital a nivel institucional porque si no lo piden le quitan la ayuda económica del programa de autonomía. Pues de repente se me está diciendo que ponga el foco en ellos, que les respete sus tiempos, pero por otro lado el sistema les está obligando a hacer una cosa que a lo mejor ni ellos ni quieren y que encima les va a institucionalizar más. **Profesional IMEX, línea de vivienda**”





FASE DE EVALUACIÓN (CREAR)

Valoración de expectativas y experimentación

Se percibe un avance significativo en la valoración de los procesos de toma de decisiones y el acompañamiento en la fase final del proyecto. Aunque en la etapa experimental se observó un cambio en la postura de los profesionales hacia relaciones de poder más horizontales, aún persistían vestigios de actitudes adultocéntricas. Sin embargo, en esta última fase, estos cambios son más profundos e identifican transformaciones en las personas jóvenes.



Los cambios de posicionalidad de los profesionales reflejan unas relaciones de poder más horizontales entre joven y profesional, demostrando un evidente cambio de paradigma del asistencialismo hacia la promoción de habilidades más duraderas que se centran en la autonomía, el bienestar emocional y la realización personal

Ejemplos son: pasar de imponer sus propias opiniones a permitir que las personas jóvenes definan su propio camino, aunque esto implique aceptar decisiones con las que no estén de acuerdo; respeto por los tiempos de desarrollo de cada joven, reconociendo que no todos maduran al mismo ritmo; o fomentar la escucha sin juzgar y evitando que sientan la presión de cumplir con las expectativas que los adultos tienen sobre ellas.



Si queremos trabajar desde otra mirada y otro paradigma tenemos que dejar de empoderar, ajustar, ellos son los que se ajustan y los acompañamos a que ellos se ajusten. Ellos son los que se empoderan, y los llevamos a que se empoderen. [Profesional IMEX](#)

El estilo anterior era un poco más impositivo de “tienes que ir a este recurso sí o sí”. Y ahora, asumir riesgos es permitir que el joven se equivoque, falle para desde ahí hacer la propuesta. Entonces te adhieres mucho mejor porque el joven siente que es él el que está tomando esa decisión. [Profesional IMEX](#)

Es importante el desarrollo de la flexibilidad, sobre todo en la toma de decisiones, posiblemente equivocadas por parte de nuestros jóvenes. Es importante permitir que ocurran las cosas, situaciones para favorecer el aprendizaje por ensayo-error, que nosotros también nos relajemos y permitamos que las cosas que tengan que ocurrir ocurran, y así favorecemos el aprendizaje. [Profesional IMEX](#)

Desde el no juicio también. Ellos, a veces, quieren cumplir las expectativas que tú posicionas sobre ellos. Y se sienten muy juzgados y no lo necesitan. Les digo: no te preocupes. Además, si te vas a caer voy a estar ahí y vas a aprender. Para aprender también hay que caer a veces. [Profesional IMEX](#)



Estos cambios de enfoque están centrados en un tipo de **acompañamiento que promueve el desarrollo de habilidades a largo plazo**, sin limitarse a abordar únicamente los problemas inmediatos. Se destaca la importancia de establecer un vínculo sólido y una relación de confianza con la persona joven como prioridad, antes de intervenir en aspectos como empleo, vivienda o formación. El inicio y el cierre se identifican como dos momentos importantes que hay que cuidar y contemplar para realizar un proceso de acompañamiento de calidad y gradual a lo largo de las trayectorias de las personas jóvenes.

“ Es el establecer esa convivencia, comunicación en un espacio informal a través de la comunicación, desde el cual ellos después puedan marcarse ellos mismos. Es que quiero hacer esto, ¿cómo puedo hacerlo? Vamos a ver cómo lo podemos hacer. [Profesional IMEX](#)

Con la mayoría de los jóvenes que acompañé empecé a acompañar antes de salir de los pisos. Entonces, el cambio de salida se les hizo más ameno. [...] Ahora me lo cuestiono ¿por qué no empezamos cuando están en los centros? [Profesional IMEX](#)

Los 18 es un factor clave en la vida de estas personas: miedo, incertidumbre, sentirse solos, inestabilidad emocional. Es un proceso muy delicado. Creo que tiene que estar acompañado y en un proceso de continuidad. Que no sea cumpleaños 18 y te asignan otra persona con la que ni siquiera tienes una relación. Es una vinculación más y un nuevo abandono. Tiene que ser trabajado previamente para que se pueda vivir de una manera más lineal. [Profesional IMEX](#)

Si generamos un buen vínculo con ese chaval y le acompañamos tres años a lo largo de su vida: en momentos de crisis, en su graduación, en el fútbol. Luego se marcha o nos marchamos nosotros. Y el abandono que dejamos es importante. [Profesional IMEX](#)

”

Todo esto subraya **dos aspectos clave** para definir un modelo de acompañamiento. En primer lugar, la **prioridad de las relaciones de cuidado** y la necesidad de estas para contrarrestar las presiones externas derivadas de requisitos legales y estructuras sociales institucionalizadas. En segundo lugar, la importancia de **compartir experiencias** antes ocultas por miedo e inseguridad, lo cual permite visibilizar y transformar ciertas problemáticas que, de otro modo, permanecerían silenciadas. Ahí es donde se percibe la **figura del referente de emancipación** como un apoyo incondicional que acompaña en la precariedad y facilita el equilibrio entre los diferentes extremos, desafiando la noción de una vida mejor desde la idealización y permitiendo que las personas jóvenes asuman su responsabilidad y que adopten una posición intermedia para lograr la autonomía. Sin embargo, estos cambios en la postura profesional hacen necesario **establecer límites en los procesos de acompañamiento**, buscando un equilibrio entre la disponibilidad del profesional y las demandas de las personas jóvenes, un aspecto que no siempre se ha conseguido.

“ Los chicos tienen que sentir que un referente es como un flotador dentro del agua. Mientras él vaya nadando de forma autónoma y no lo necesite, pues no está. Y en el momento que tenga que agarrarlo, que lo agarre para cosas puntuales, pero el ritmo lo tienen que marcar ellos. Y ahí es donde a lo mejor nos cuesta a los profesionales dejar que ellos sean los que marquen el ritmo. Queremos adelantarnos, que no tropiece, que no se caiga. [Profesional IMEX](#)

”

“ Me ha pasado que, a veces, me han dicho, ¿me puedes acompañar a cualquier reunión? Y yo, simplemente, estar al lado sentada en una silla y pensando ¿para qué? Pero se sienten más seguros. Ni hablas, simplemente vas de acompañante. [...] Y al salir decirle, ¿pero para qué me necesitabas? No sé, me siento mejor. Profesional IMEX

Ellos y ellas saben dónde están y saben también dónde estamos nosotras. Ir desde la cercanía no rompe los límites del profesional: persona que atiende. No. Cada uno sabe dónde está. Trabajar desde la cercanía y desde el soy persona, al final ayuda mucho más porque la institución queda atrás. Tú estás ahí como persona, acompañando y ellos saben. Trabajar desde ahí es mucho más positivo. Profesional IMEX

Te llaman de repente a las dos, tres de la mañana, mensajes a las cuatro y te dicen, ¿qué pasa? Y es como, ¿qué pasa? A mí me puedes escribir siempre de ocho de la mañana a ocho de la tarde. Eso no significa que sea mi horario laboral. Y eso muchas veces hay que trabajarlo con ellos porque, yo creo que les fomentamos que creen una necesidad sobre nosotros y que se enganchen. Profesional IMEX ”

Como resultado, se han observado **cambios significativos en las personas jóvenes**, que se reflejan en **transformaciones internas emocionales y personales** (mayor vinculación y participación en las entidades, una mayor apertura social, un cambio notable en su comportamiento y un mejor bienestar emocional y mental), que se traducen en un mayor compromiso laboral, planes de futuro en formación y educación y una mejor convivencia en el hogar, entre otros. Esta integración de aspectos personales y externos se considera fundamental en el acompañamiento de las personas jóvenes, entendiendo que el autoconcepto influye en nuestras interacciones externas, y viceversa. En esta misma línea, el tipo de acompañamiento proporcionado por el referente adquiere una importancia crucial, especialmente en un contexto donde alcanzar una estabilidad total es difícil y donde se trata de **navegar en la precariedad** económica, laboral, residencial e incluso relacional, tal y como mencionan los profesionales.

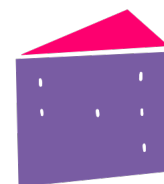
“ Yo antes tenía mucho miedo de mí misma. De hacer algo y decir, no voy a poder hacer nada. Cuando empecé la cocina, decía: no voy a poder. Y ahora, fíjate. Estoy súper bien. Estoy muy contenta conmigo. Y me lo ha dicho muchísimas veces mi encargado. Me dice: tienes que confiar más en ti. Joven IMEX

Tenemos casos que han sido ellos quienes han decidido vincularse a ciertas entidades porque la conocían o porque les interesaba o porque tenían amigos que habían ido. [...] Eso es un cambio importante. Que sean ellos que escogen dónde quieren vincularse. Antes era: mira pues vete aquí. Profesional IMEX ”



“

El acompañamiento ha influido directamente en procesos laborales. Muchos jóvenes tenían un malestar emocional muy grande que repercutía en la estabilidad laboral. De cinco días a la semana, iban cuatro a trabajar por bloqueos emocionales. Y ahora los quieren seguir contratando. [Profesional IMEX](#)



Se han relajado un montón los jóvenes, les ha quitado estrés de encima. El abismo al que vas en el momento que tú sales de un recurso residencial es impresionante. Aunque tengas 21 años, es un abismo a lo desconocido. [...] Somos esa conciencia que lo sostiene. A veces tampoco tenemos grandes soluciones, pero todo el mundo necesita a alguien para decir, lo estoy haciendo bien. [Profesional IMEX](#)

He visto un cambio de personas que les costaba mucho relacionarse con otras y que ahora son ellos los que vienen y se sientan en la mesa: ¿qué estáis haciendo? ¿cómo va el día? ¿cómo estáis? y son ellos los que se involucran. Eso antes no nos pasaba. [Profesional IMEX](#)

”



En la misma línea, las personas jóvenes han compartido una serie de **cambios significativos derivados del fomento de procesos en los que toman decisiones. Se sienten responsables de sus acciones y no se ven forzados con la toma de decisiones.** Se sienten más realizadas y satisfechas personalmente, incluso cuando cometen errores, ya que ven en estos, oportunidades de aprendizaje. También, reconocen la importancia de abordar aspectos relacionados con la salud mental, lo cual se destaca como un área que ha funcionado bien. Sin embargo, comentan que la toma de decisiones durante las derivaciones, a menudo, se ha realizado entre profesionales sin tener en cuenta su opinión. Además, las personas jóvenes resaltan la importancia del referente como alguien que, mediante su acompañamiento y dedicación, les ayuda a ampliar sus horizontes y a explorar nuevas posibilidades sobre lo que pueden o desean lograr en la vida. Destacan el acompañamiento progresivo que les ha permitido adquirir mayor habilidad y desenvoltura en asuntos burocráticos, administrativos y de gestión emocional, entre otros aspectos.

“

Siento que la referente me ha escuchado, me ha visto y me está dejando hacer. Dándome opciones, ayudándome a buscar y escuchándome y acompañándome en el camino que tengo que seguir haciendo. Pero sin condicionarme y decirme, no, es que mira, por cómo tú eres y lo bien que se te da, estudia esto y deja el resto de lado. [...] No me siento ni juzgada ni amordazada ni sin libertad de expresión ni de hacer. Puedo hacerlo totalmente. Solo me acompaña. [Joven IMEX](#)

La referente trabaja desde lo que tú quieres. Quiero esto, esto, esto. Vale, ¿qué cartas tenemos? ¿Cómo vamos a jugar el juego? ¿Cómo vamos a empezar? ¿Por dónde? Y me siento libre de decir. Pues quiero esto, quiero esto y vamos a ello. Entonces es algo súper importante. Que tú, que vas a ser el que va a hacer el proceso, seas la persona activa en ello, no condicionada por la figura que te acompaña. [Joven IMEX](#)

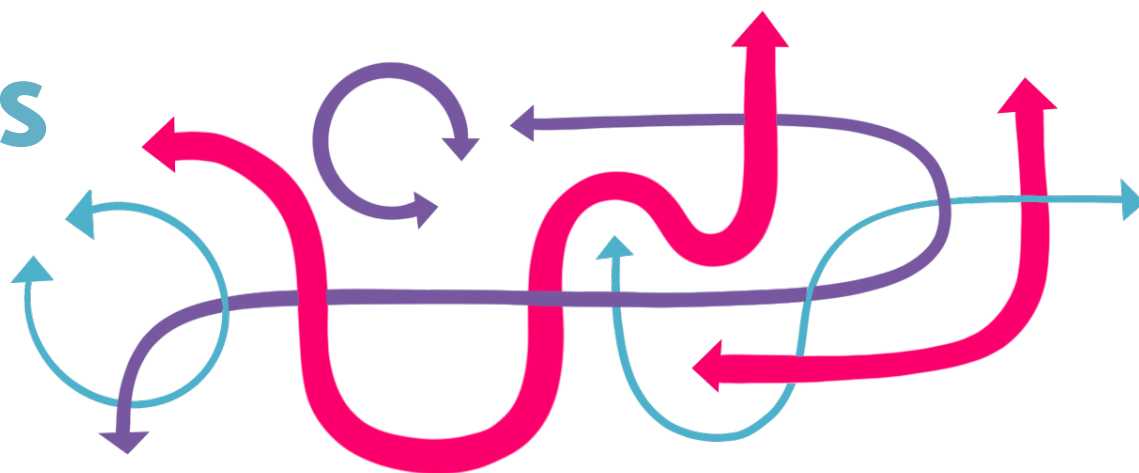
Pues todo. Aparte de ayudarme a buscar trabajo y el tema de los papeles, es de esas personas que siempre me escucha, en todos los sentidos. Ha habido momentos que yo he tenido mis bajones y la primera persona con quien he hablado ha sido siempre ella. Y ella siempre, incluso cuando vamos a tomar un café para hablar de trabajo u otra cosa, acabamos hablando de cómo estoy y es algo que ayuda. Una persona que, aparte de que te ayuda en un camino, te da confianza para contarle más cosas. [Joven IMEX](#)

La referente es lo mejor que hay porque te enseña a pescar, no te sirve el pescado. Si te sirve el pescado, lo comes mañana y ya no tienes nada, pero si te enseña a pescar, comes mañana, pasado mañana y todos los días. [Joven IMEX](#)

Hay muchas cosas que le cuento a la referente que no le contaría a un educador. Igual si se lo contaba a un educador decía: “Me va a reñir o me va a decir cualquier cosa”. Sin embargo, ahora sé que no me van a reñir, que no me va a decir nada, estoy más segura contándoselo. [Joven IMEX](#)

”

RETOS



A

En la fase de diseño se resalta la importancia de incorporar las decisiones y las ideas de las personas jóvenes, así como de asesorarlas a lo largo de sus itinerarios. Sin embargo, falta especificidad sobre cómo se llevarán a cabo. Por lo tanto, surge el desafío de **revisar y ajustar los itinerarios y enfoques para garantizar que se estén considerando las demandas y necesidades de las personas jóvenes**. Por ejemplo, se menciona la importancia de la participación comunitaria y la igualdad de género en la participación, pero será necesario ver cómo se materializa.

En cuanto a la planificación de los acompañamientos, el desafío radica en encontrar un equilibrio entre cubrir el apoyo en las **áreas específicas** de las esferas de vida: formación, inserción y vivienda; y otras **áreas más transversales** y de la vida cotidiana como el bienestar personal.

Otro desafío importante es evitar que los profesionales asuman el papel de detectar y corregir las necesidades de las personas jóvenes, y en su lugar **fomentar un enfoque que reconozca y aproveche el potencial de estas como agentes activos en sus propios itinerarios**. Es poco común que se ofrezcan espacios para que las personas jóvenes hagan aportaciones sobre lo que desean hacer en el ámbito laboral y las intervenciones se centran en el cumplimiento laboral, adquirir un sentido de compromiso y responsabilidad, entre otros aspectos. Sin embargo, escuchar las propuestas de las personas jóvenes podría conducir a la diversificación de las opciones laborales y a alejarse de los caminos tradicionales impuestos desde el exterior.

B

Los retos en esta segunda fase de experimentación tienen que ver con dificultades encontradas en los procesos de toma de decisiones y en las formas de acompañamiento. Estos desafíos implican **sobrellevar la carga emocional y la responsabilidad** por parte de los profesionales debido a situaciones de vulnerabilidad, ya sea emocional, de salud mental e incluso social de las personas jóvenes. Al mismo tiempo, se reconoce como necesario el trabajo con la comunidad para que las personas jóvenes amplíen su círculo de relaciones sociales y construyan vínculos significativos.

La **reflexividad en los procesos de toma de decisiones** representa un desafío. Reflexionar sobre las múltiples formas de transitar las etapas de la vida, dar sentido a los errores y elecciones que se han tomado, explorar significados sobre las experiencias y, en general, favorecer procesos de pensamiento sobre el futuro teniendo en cuenta las especificidades de las personas jóvenes, es un reto porque implica apartarse de lo que los profesionales creen que es lo correcto y lo que se debería hacer desde sus perspectivas.

Se han vuelto evidentes tensiones entre ser flexible y considerar las necesidades y particularidades de las personas jóvenes, y **cumplir con los deseos tanto de jóvenes como las demandas de las instituciones**. Es fundamental tener en cuenta que estas tensiones son inherentes a los procesos de cambio de enfoque. Sin embargo, enfrentarlas sigue siendo un desafío.



C

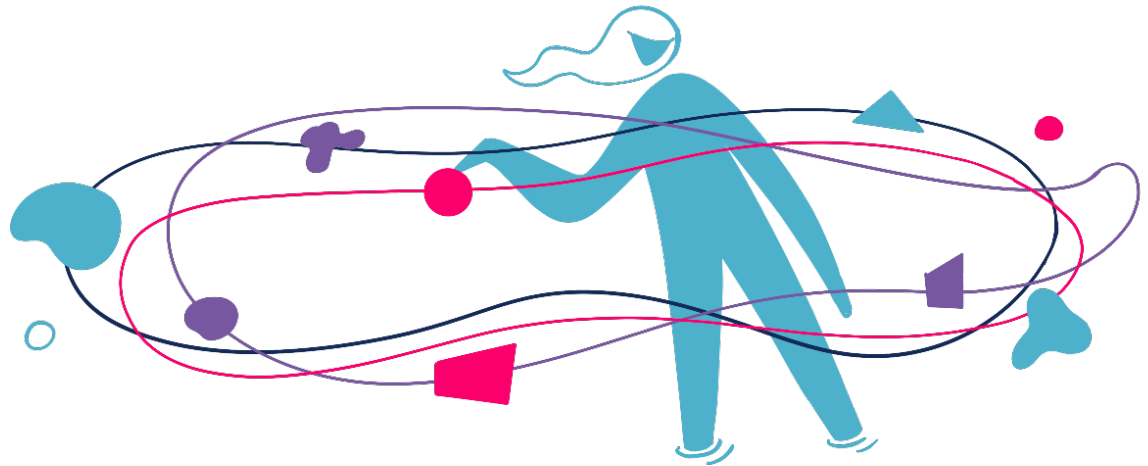
Los retos en esta etapa final del proyecto abarcan una serie de aspectos. En primer lugar, reflejan las repercusiones que las experiencias negativas pasadas tienen en la autonomía y el desarrollo de las personas jóvenes. En segundo lugar, están relacionados con la incertidumbre sobre cómo actuar de los profesionales. Y, por último, en relación con la definición de la figura del referente de emancipación, así como en cómo concretar las líneas de fortalecimiento, inserción y vivienda.

En esta fase final del proyecto, en el proceso de **acompañamiento**, surge el desafío de prestar atención tanto a los **momentos de inicio como de cierre del proyecto**, reconociéndolos como etapas fundamentales de cuidado y apoyo, con la voluntad de comenzarlas antes de que las personas jóvenes alcancen la mayoría de edad y la posibilidad de realizar procesos de post-intervención una vez finalizado el proyecto. Además, las personas jóvenes plantean como reto que la toma de decisiones durante las derivaciones se realice teniendo en cuenta tanto a profesionales como a ellas mismas.

También se percibe, de acuerdo con el cambio de posición del profesional, que es importante abordar la necesidad de **establecer límites** en los procesos de acompañamiento. Esto implica buscar un equilibrio entre la disponibilidad del profesional y las demandas de las personas jóvenes y puede ser parte de la sistematización, profesionalización y **regulación de la figura del referente**. Sin embargo, es importante hacerlo sin caer en restricciones excesivamente normativas que podrían reforzar relaciones institucionalizadas.

Se derivan otros retos de esta última fase. En inserción, la promoción de espacios que orienten la búsqueda laboral hacia adentro, es decir, involucrando a las personas jóvenes en la identificación de sus intereses y preocupaciones, al tiempo que se mantiene una exploración hacia el exterior. En vivienda se observa la necesidad de **fomentar acciones de autogestión, colaboración y cooperativismo.**

Según lo mencionado tanto por profesionales como por jóvenes, las experiencias pasadas negativas de las personas jóvenes, tanto en relación con experiencias restrictivas en vivienda como con la falta de vínculos estables, plantean un gran desafío para hacer un buen cierre del proyecto. Este desafío implica intervenir en los sistemas de protección para que la transición hacia la mayoría de edad sea menos abrupta. A esto le sigue la **necesidad de profesionalizar y sistematizar la figura del referente** como un derecho, además de incidir en la definición y los campos de acción de las demás líneas, que son igualmente importantes para brindar un **acompañamiento integral**, pero también enfocado en aspectos específicos para las personas jóvenes.



4.0

Enfoque Comunitario en las Acciones Innovadoras



Del mismo modo que en Atención Centrada en la Persona, en este apartado se presenta la síntesis de los principales resultados y los retos tanto expresados por los participantes como percibidos desde la investigación relativos al Enfoque Comunitario (EC), desde las categorías de análisis que contempla esta dimensión. Se presentan los aprendizajes, los cambios y las mejoras realizadas por entidades, por profesionales y por personas jóvenes de acuerdo con **3 agrupaciones: alianzas, trabajo en red y comunidad, de forma continua de acuerdo con las fases del proyecto: fase de diseño, fase de experimentación y fase de evaluación.**

La organización en estos tres tiempos de desarrollo del proyecto permite observar qué aspectos relativos al Enfoque Comunitario se han ido consolidando en el trayecto de IMEX, y a su vez, permite identificar los retos que deberán responderse en el futuro.

Se distribuyen los hallazgos del enfoque comunitario en tres agrupaciones de acuerdo con la gran convergencia de sus elementos, así como por la escasez de resultados en algunas de las categorías de análisis. Así pues, se agrupan las categorías: vínculos significativos, percepción sobre la comunidad, jóvenes en la comunidad, impacto comunitario e impacto en redes sociales en el epígrafe Comunidad, dado que comparten esa percepción de cómo la interacción entre comunidad y persona joven, sean vecinos, amigos, entidades, etc. puede contribuir a la emancipación de éxito de las personas jóvenes extuteladas.

4.1 Alianzas

En alianzas se identifican discursos y prácticas relacionadas con aquellas acciones de unión entre agentes que establecen una relación de cooperación o colaboración para alcanzar beneficios mutuos que se llevan a cabo para ampliar la red de la entidad con otros servicios y recursos externos a ella. Se incluyen, tanto aspectos positivos que contribuyen a que ambas partes salgan beneficiadas ("win-win"), como aspectos negativos como barreras administrativas, burocráticas, socioculturales o personales.

A FASE DE DISEÑO (IMAGINAR) Expectativas y planificación

Se plantea la importancia de establecer **alianzas y colaboraciones** con diversas entidades, empresas y recursos que pueden englobar las áreas necesarias para la emancipación de las personas jóvenes y que podrían **contribuir a mejorar la calidad de la intervención**. Se reconoce especialmente la salud mental y los agentes vinculados con el bienestar emocional.

“ Principalmente agentes vinculados/as a la psicología emocional. Pretendemos trabajar con estos agentes con el fin de seguir aprendiendo a acompañar a los y las jóvenes que atendemos y también para que ellos/as mismos/as sean conocedoras de todos los recursos que ofrece la comunidad antes que algún desencadenante nos afecte. [Ficha de Acción Innovadora, línea de fortalecimiento](#) ”

Se reconoce la necesidad de atender la inserción social y laboral a partir de la **creación de sinergias con diferentes empresas y organismos**, a nivel local y regional, así como en colaboración público-privada, que puedan ejercer diferentes roles en el proceso de inserción de las personas jóvenes. Se mencionan acciones de **formación con las personas jóvenes** (competencias transversales y habilidades) y de sensibilización con las empresas y entidades (prospección, difusión del proceso, concienciación social). Sin embargo, existen dificultades iniciales para lograrlo.

“ Esta acción no podría ser llevada a cabo sin la colaboración público - privada, es decir, el entramado empresarial es necesario para dar apoyo a dicha cobertura y así facilitar oportunidades reales que estén encaminadas a la formación que permitan su inserción laboral. [Ficha de Acción Innovadora, línea de inserción](#) ”

Inicialmente se había propuesto la creación de una red de empresas de comercio local y de proximidad, sensibles a la inclusión social de personas jóvenes ex tuteladas. Ahora bien, en el primer semestre de ejecución del proyecto se ha constatado la dificultad de proseguir con esta acción. El motivo es la debilidad actual del sector de comercio de proximidad. [Ficha de Acción Innovadora, línea de inserción](#) ”

Se menciona la importancia de acceso a una vivienda, a través de un enfoque innovador que engloba distintas estrategias y que quiere avanzar hacia **nuevas fórmulas de viviendas**: viviendas cooperativas, de convivencia o viviendas en el ámbito rural.

“ Se plantea un proyecto de convivencia, interrelación, integración comunitaria y cooperación; tanto dentro del edificio cómo con el barrio dónde se emplaza. A partir de continuadas coordinaciones con la administración local, y teniendo en cuenta sus necesidades, junto con la perspectiva i participación de las personas destinatarias, se irá adaptando y dando forma el proyecto. [Ficha de Acción Innovadora, línea de vivienda](#) ”



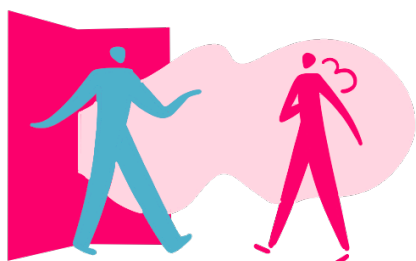
B FASE DE EXPERIMENTACIÓN (EXPERIMENTAR)

De la propuesta a la práctica

Se incide en la formalización de las relaciones, lo cual puede definirse mediante la intensificación del trabajo en las alianzas, el análisis de las posibles futuras alianzas y la concienciación respecto al valor de estas, tanto en los profesionales como en las entidades externas. Se reconoce el **aumento de coordinaciones con otras entidades y colaboraciones específicas** de una manera más fluida y coherente. Se destaca la estrategia de buscar empresas con necesidades reales que se alineen con las demandas de las personas jóvenes.

“

Al final lo que nos ayudó es a analizar posibles futuras [...], nos ha ayudado pues a analizar cuáles son esas alianzas que estamos teniendo [...] Y bien, está ahora todo muy embrionario aún, pero nos está ayudando bastante. [Profesional IMEX, línea de fortalecimiento](#)



Creo que la estrategia es llamar a la puerta de empresas que tengan una necesidad real y que se ajuste con la demanda de los jóvenes, porque llamar a una empresa que ni siquiera le interesa porque está cubierta, pues no va a hacer ese esfuerzo. [Profesional IMEX, línea de inserción](#)

”

Sin embargo, se observan **más dificultades que aprendizajes**. Aparecen muchos **sentimientos de frustración** de acuerdo con las **dificultades para mantener la estabilidad de las alianzas** y, en consecuencia, de establecer más alianzas con nuevas entidades y colaborar con nuevos agentes externos. Se mencionan las alianzas como un proceso largo, intenso y denso, con muchas dificultades, algunas de ellas vinculadas con la **reticencia de las empresas** por la **estigmatización del colectivo** o bien, por la **gestión de estas**. Se percibe la dificultad para encajar las necesidades de las entidades externas con las propias y crear objetivos en común, y para la flexibilización y la adaptación a los ritmos tanto de las personas jóvenes como de las entidades vinculadas. Además, de las barreras administrativas (aspectos legislativos, incompatibilidad horaria, sobrecarga de trabajo) y socioculturales (prejuicios y etiquetas), y las limitaciones en el territorio.

“

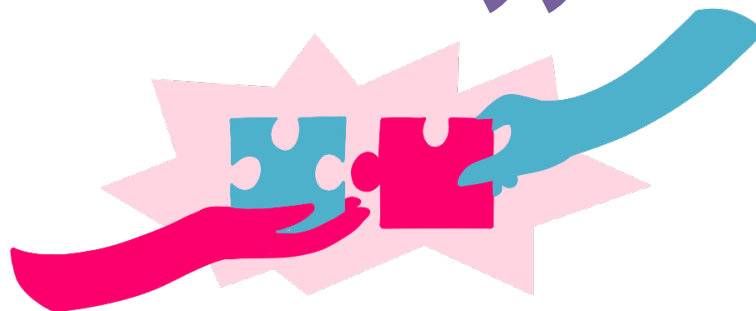
Es difícil encontrar una alianza con una entidad que te pueda asegurar que va a durar mucho tiempo, y que vaya a seguir, si las personas que ahora están al mando lo dejan. [Profesional IMEX, línea de fortalecimiento](#)

Una de las mayores dificultades que nosotros nos hemos encontrado es el tiempo, que al final yo creo que para lograr una buena alianza con los cimientos bien asentados hace falta un tiempo de proceso precisamente, que no se genere esa desconfianza de a lo mejor yo en este momento puedo necesitar más de ti, pero dentro de un tiempo serás tú el que necesita más de mi parte, entonces que para eso es una alianza. [Profesional IMEX, línea de vivienda](#)

”

De forma paralela, se menciona el valor que podría tener el hecho que las **alianzas fueran protagonizadas por personas jóvenes**. El acompañamiento debe posibilitar formar parte del proceso de generación de la alianza.

“ Yo también la sensación que tengo con las alianzas es que entiendo que es una estructura en la cual el joven tiene más soportes, pero para mí va un poco en contradicción de que sea el propio joven que monte sus propias estructuras sin que nosotros estemos detrás firmando alianzas y firmando compromisos y firmando... O sea, que las tendría que protagonizar él, esas alianzas, no nosotros. Profesional IMEX, línea de referente ”



C FASE DE EVALUACIÓN (CREAR)

Valoración de expectativas y experimentación

Se mencionan las **oportunidades** que ha brindado la generación de alianzas, tales como la **relación con empresas** (generadoras de empleo y de vivienda), la **generación de propuestas de proyectos** (bolsa de vivienda y ampliación de cooperativas en las cuales las personas jóvenes son socias activas), la **relación con entidades y familias acogedoras**, en el ámbito de la salud mental, con referentes de emancipación, y **experiencias de voluntariado y mentoría, entre otras**.

Se destaca la **coordinación con otros profesionales** que atienden a las personas jóvenes con el fin de actuar en una línea conjunta. Se valora la generación de **procesos de reflexión, de sensibilización y de transformación** para reflexionar sobre qué estrategias funcionan y cuáles no, así como la importancia de sensibilizar a las partes involucradas en el proceso. Estos espacios de intercambio, reuniones de seguimiento con empresas permiten valorar los resultados, el impacto y encontrar puntos en común para mejorar los itinerarios de las personas jóvenes. Además, destacan **experiencias de cambio** que favorecen la **participación activa** de las personas jóvenes en la **toma de decisiones**.

“ La creación de espacios en los que los profesionales podamos compartir nuestras inquietudes, nuestras reflexiones sobre ello son súper importantes... Ya no solamente como grupo de apoyo entre profesionales, sino también como identificar la problemática principal, que en nuestro caso ha sido el acceso a la vivienda por parte de los jóvenes, y ponernos a trabajar en eso. Profesional IMEX ”

Se valora la relevancia de **cuidar los procesos**, los itinerarios formativos y hacer prospección de empresas (escalabilidad) con base a las necesidades y las demandas de las personas jóvenes y la creación de alianzas independientemente del profesional con la que se había iniciado. Y se **diferencia el trabajo en red de las alianzas**. Para ello valoran la **dedicación laboral, de tiempo y de espacio** necesaria para generar nuevas alianzas.

“ En cuanto a las empresas, estábamos pensando el tema de la escalabilidad, el tema de que no sea algo arbitrario, es decir, de ponernos a hacer prospecciones. Entonces, hablando con los chavales... Vale, a trabajar, pero ¿y qué puede ser sostenible? ¿No? Y bueno, hemos estado buscando empresas que tuvieran una serie de condiciones que permitieran una relación sostenible y una capacitación competencial que les diera una empleabilidad en el futuro. [...] Entonces, ¿qué nos ha enseñado todo esto? Pues descubrir quién puede, qué se puede hacer y cómo se puede hacer. ”
Profesional IMEX.

RETOS



A

Los retos en esta fase de diseño se concentran en la **planificación de la generación de alianzas y colaboraciones** con otros agentes a lo largo del proyecto, destacando un enfoque de búsqueda alternativo e innovador. Se observa la necesidad de plantear de qué manera pueden sistematizarse las alianzas, de qué forma los profesionales pueden fortalecer el tejido comunitario y de qué forma las personas jóvenes pueden participar de este proceso.

Se destaca la importancia de la **articulación permanente con las entidades**, valorando sus fortalezas, las derivaciones internas, el conocimiento de casos y los aprendizajes; **reforzar el ecosistema de alianzas, profundizar en procesos de cocreación**, priorizar el trabajo en red, desarrollar proyectos de inserción y acciones de capacitación y de autoempleo, e incidir en alternativas de vivienda.

Además, se considera fundamental el **seguimiento de las alianzas generadas** y la evaluación de las acciones que se van desarrollando, así como la **definición de las relaciones y alianzas**, generando conocimiento a través de los diferentes agentes, valorando estrategias innovadoras y definiendo el rol del profesional.

B

Los retos en esta fase de experimentación se relacionan con dificultades y limitaciones encontradas en la puesta en práctica del diseño:

- **Dificultades para poder establecer alianzas de forma estable. La rotación de profesionales es un factor determinante.**
- **Limitación para encontrar entidades dispuestas a iniciar una alianza a raíz de reticencias y prejuicios hacia las personas jóvenes extuteladas. Se generan alianzas desde vías informales.**
- **Generación de alianzas por parte de diferentes cargos profesionales. Dificultad para entender qué es trabajar en red y qué es una alianza y lo que supone el trabajo colaborativo.**
- **Limitaciones según el territorio y la localidad: tamaño, número de recursos disponibles, etc.**

Los profesionales plantean desafíos para superar estos obstáculos como **sistematizar la dedicación laboral a las alianzas** desde la coordinación. Para ello, sería necesario incidir en la sistematización de las colaboraciones con agentes externos: formalización de objetivos y métodos de relación, análisis de la perdurabilidad de las alianzas y planificación de prospecciones a largo plazo.

Además, se vislumbra la necesidad de **definir el enfoque comunitario desde la desinstitucionalización, incluyendo, principalmente, el protagonismo de las personas jóvenes extuteladas en la generación de alianzas**. Cabría la necesidad de especificar el rol profesional, es decir, qué acompañamiento podría posibilitar que las personas jóvenes formen parte del proceso de generación de una alianza, cómo debe cuidarse la coordinación entre profesionales (trabajando desde la necesidad de la persona joven) y cómo dar a conocer la realidad de las personas jóvenes (atendiendo a su participación activa).

Por último, llevar a cabo un trabajo de **sensibilización a la comunidad** con quien se pretende generar alianzas: dar a conocer la realidad de las personas jóvenes extuteladas a través de un **trabajo de confianza, de concienciación y de sensibilización**.



C

Se destaca como principal reto, trabajar con **objetivos más cercanos y reales**, menos ambiciosos, lo que ha dado resultados más positivos.

Los retos en esta fase final enfrentan dificultades variadas. Las **barreras burocráticas y documentales** que enfrentan las personas jóvenes dificultan el acceso a recursos de inserción y la gestión de viviendas, exacerbadas por un mercado de alquiler poco accesible, la falta de sensibilización y el **racismo inmobiliario**. Asimismo, hay casos de empresas que abordan el trabajo con un enfoque paternalista, lo que no favorece la autonomía de las personas jóvenes. Además, la tendencia a la individualización de los agentes sociales y la falta de concreción de las difusiones y reuniones en alianzas efectivas resaltan estas dificultades.

Se expresan una serie de retos ante las dificultades mencionadas. Destacan la necesaria **flexibilidad en la generación de alianzas** y la **evaluación del impacto** en las personas jóvenes. Remarcan la importancia de **dedicar tiempo y recursos adecuados**, así como sensibilizar a las empresas para coincidir en un **discurso homogéneo**. Se presenta la necesidad de poder **implicar a más sectores de la sociedad** y explorar alianzas con nuevas empresas y recursos sociales.



4.2 Trabajo en red

En el trabajo en red se incorporan aspectos relacionados con las coordinaciones y el trabajo colaborativo para atender a las personas jóvenes, ya sea dentro de cada entidad o con otras entidades, sean del proyecto IMEX u otras que trabajen con las personas jóvenes beneficiarias. Se incluyen tanto aspectos positivos como compartir objetivos comunes, comunicación fluida, etc. y aspectos negativos como barreras administrativas, burocráticas, socioculturales o personales.





FASE DE DISEÑO (IMAGINAR) Expectativas y planificación



En esta fase de diseño, se destaca la importancia de trabajar en conjunto desde la **implicación, la coordinación y el seguimiento con otras entidades**, dispositivos, servicios, agentes y recursos del territorio, valorando la creación de **redes de apoyo**. Todo ello, mediante la centralidad de la **figura del referente** que obtendrá una visión de conjunto que permitirá poner en común las **intervenciones simultáneas**, compartir la misma línea de trabajo desde un acompañamiento y una atención integral que optimice el acceso a diferentes servicios y programas, así como oportunidades de éxito en la comunidad, superando la acción social fragmentada y dispersa y evitando la sobreintervención. Además, se describe el trabajo en red desde la relación con los recursos sociocomunitarios y sus agentes sociales, desde la efectividad y la **participación e integración de las personas jóvenes**. También, se integra la **coordinación de las diferentes líneas** con la figura del referente de emancipación para el diseño y abordaje de las estrategias necesarias; así como la **supervisión y construcción de casos**.



El trabajo en red parte de la implicación de las administraciones locales, las empresas, los actores sociales, las instituciones y recursos públicos, según sus respectivas tareas, para responder a las necesidades con las que nos encontramos. [Ficha de Acción Innovadora, línea de fortalecimiento](#)

El/la referente de emancipación, en su trabajo de coordinación y búsqueda de recursos, puede tener una imagen global del proceso de emancipación de la persona joven, lo que permite ofrecer un acompañamiento integral, servir de puente entre recursos y servicios que atienden al/la joven y, de esta manera, centralizarlo en una única figura, evitando la duplicidad de tareas o la dispersión de la intervención. [Ficha de Acción Innovadora, línea de referente](#)



Se alude un enfoque innovador y a la necesidad de poner en marcha nuevas estrategias de inserción laboral y la posibilidad de **ampliar y crear vínculos** a través de la prospección, así como se promueven diferentes oportunidades habitacionales y su difusión. También se alude al **apoyo socioeducativo** en las viviendas y a un enfoque centrado en el conocimiento de cada itinerario de emancipación.



Son varios perfiles. Primero entidades juristas, para poder acompañar en la documentación de las personas jóvenes migradas. [...] Paralelamente, recursos de vivienda, para generar más posibilidades habitacionales. Y, por último, pretendemos colaborar con entidades de salud. [...] El trabajo en red y conocimiento de los recursos por parte de la juventud favorecerá la autonomía de sus propias gestiones, así como se ampliará la red de soporte y colaboración de las personas jóvenes. [Ficha de Acción Innovadora, línea de vivienda](#)



B FASE DE EXPERIMENTACIÓN (EXPERIMENTAR)

De la propuesta a la práctica

En esta fase de experimentación, se da sentido al trabajo en red mediante la **formalización de las relaciones**, a través de convenios, y la **sistematización** del trabajo en red dando más importancia a las coordinaciones y a las reuniones de seguimiento. Se expresan acciones de mejora en cuanto a la gestión del trabajo en red: el **seguimiento**, la readaptación según necesidades, la comunicación, la organización y la **coordinación, las colaboraciones y reuniones** con entidades externas. Se reconocen cambios en la ampliación del conocimiento de recursos locales y comunitarios, así como la diferencia entre **trabajo en red y alianza**.

“

Antes se trabajaba en red, pero ahora se ha formalizado y sistematizado. No depende tanto de la voluntad del educador.
Profesional IMEX, línea de referente



Yo creo que todo empieza en el trabajo en red. Todo nace del trabajo en red y después hay otra, hay parte de ese trabajo en red que se acaba convirtiendo en una alianza cuando ya es más estable en el tiempo, cuando ya al final se genera algún tipo de convenio, se genera una relación más general, que puedes aprovechar ya no sólo para un caso o para una situación muy específica, sino que ya pues es casi un servicio más que puedes aportar desde las diferentes áreas de las líneas de trabajo. Profesional IMEX, línea de vivienda

”

Se basa el trabajo en red en la **ACP**. Se plantea el trabajo en red desde el **acompañamiento en el conocimiento de las posibilidades del entorno** y la **implicación de las personas jóvenes**. Es decir, las coordinaciones se establecen a petición de las personas jóvenes, se las incluye en el proceso de creación de la relación con la entidad externa, y se establecen más coordinaciones de seguimiento enfocadas a un seguimiento real. Además, se precisa mantener el **respeto por la información íntima** y personal de cada joven (información y confidencialidad).

“

Tenemos que hacer que conozcan el entorno, que conozcan qué recursos hay para que ellos puedan escoger realmente qué es lo que quieren y eso es lo que les va a dar la autonomía. Profesional IMEX, línea de fortalecimiento

Es muy importante que les podamos informar y no solo informar, sino pedir su consentimiento si les parece bien que compartamos o que hablemos con otro profesional que esté vinculado a su caso. Y en mi caso, muchas veces aprovecho para crear reuniones en las que ellos también estén presentes. [...] Y que podamos todos hacer una pequeña evaluación de su situación actual, de su proyecto o de su itinerario, hacia dónde quiere ir, cómo quiere que le acompañemos los profesionales y qué espera de cada uno de nosotros. Como que él sea el foco de atención. Profesional IMEX, línea de referente

”

En esta fase, el trabajo en red se define mediante el **trabajo conjunto, estructurado**, y desde el **mismo punto de vista**, basado en la **atención globalizada**, en **compartir**, en la **confianza**, en la estabilidad y la **visibilidad**, en contraposición de la competitividad. Algunos resultados destacan que el trabajo en red ha permitido tanto dar respuesta a necesidades puntuales determinadas, como enriquecer el equipo de trabajo interno, el cual puede requerir de apoyos especializados en determinados ámbitos.

“ Creo que también enriquece porque a lo mejor, a lo que no llegamos nosotros pueden llegar otras entidades y al hacer esas derivaciones se puede atender también mejor a los chicos y que se cubran sus necesidades. **Profesional IMEX, línea de inserción**

Hay muchas reticencias por parte de otras entidades a trabajar en red, a la alianza, entonces eso también es un trabajo de tiempo, de confianza... **Profesional IMEX, línea de vivienda**

”

En esta línea, se define el **referente de emancipación** como la figura que puede brindar una **coordinación óptima** con los diferentes agentes, delimitando su rol y sus funciones. Se concibe que esta figura favorece una nueva mirada a la intervención, fortaleciendo el trabajo colaborativo y comunicativo, de forma regular y flexible, tanto en la coordinación entre entidades, como guiando y orientando a los profesionales de su entidad.

“ Yo un poco lo que sí que he notado es que, al tener más tiempo para poder trabajar en red, yo por lo menos me ofrezco como más flexible y me adapto más a los horarios de otras entidades. Y esto hace que los encuentros sean más fluidos o que haya mejor comunicación. **Profesional IMEX, línea de referente**



La alianza es lo que se consigue para que ambas partes se puedan beneficiar, el win-win este famoso, pero luego lo que es la coordinación entre entidades forma parte más del trabajo en la propia red que has construido. Y yo creo que el referente es quien tiene que liderar esa coordinación o que pueda planear un poco e ir guiando y orientando al resto de profesionales. **Profesional IMEX, línea de referente**

”

C FASE DE EVALUACIÓN (CREAR) **Valoración de expectativas y experimentación**

En esta fase final, se define el trabajo en red mediante un trabajo de **coordinación y cooperación** entre los agentes que intervienen en el proceso de emancipación de las personas jóvenes. Se alude a la **figura del referente de emancipación** como un punto de conexión entre los diferentes agentes que intervienen en el entorno de la persona joven, que favorece una **visión global e integral**. Se menciona la creación de un **equipo de referentes de emancipación** que ha contribuido al trabajo comunitario integral y de calidad a través de la cooperación para poner en común los procesos y proyectos del territorio, de la concreción de la expansión del trabajo comunitario, de la revisión de los planes de trabajo, y de la creación de espacios de supervisión de equipo.

“

El trabajo en red facilita que la figura del referente de Emancipación pueda tener una visión un poco más global, integral. Conocer bien desde dónde y en qué sentido están interviniendo los otros servicios con los que trabajan con el joven o la joven. [...] En E17, por ejemplo, sí que nos hemos encontrado en situaciones que, gracias al trabajo en red, hemos detectado sobreintervención. [Profesional IMEX](#)

El hecho de hacer red con otras entidades. Es que también ves otras maneras de trabajar. Otras maneras de hacer. Te cuestionas tú, tu misma entidad. [Profesional IMEX](#)

”

Se mencionan acciones que han generado un impacto positivo en el trabajo en red, destacando su **sistematización, la generación de una red de contactos** y la **presencia de la persona joven** en las coordinaciones de seguimiento o la priorización y eliminación de servicios. También, la visibilización del **acompañamiento socioeducativo a la comunidad y la difusión de las acciones**. Se valora la desinstitucionalización a través del acompañamiento a la persona joven que implique una coordinación efectiva con los recursos involucrados, **tanto internos como externos**, evitando la revictimización de las personas jóvenes y apostando por la **colaboración interdimensional**.

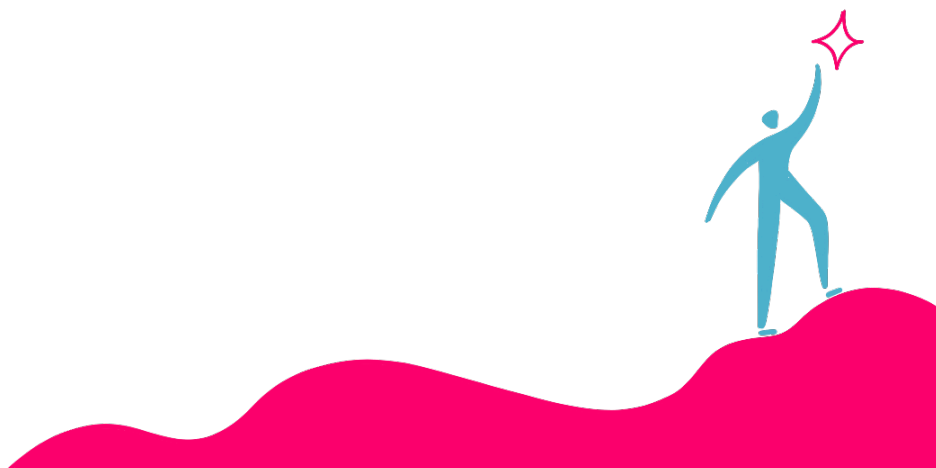
“

Una experiencia significativa fue una coordinación entre profesionales de una persona que acompañamos en IMEX. Decidimos que la persona estuviera presente en la coordinación de seguimiento donde se iba a debatir su futuro. Nos encontramos con reacciones diversas: algunos, lo consideraron una idea maravillosa; otros, en cambio, se escandalizaron. Fue una experiencia muy positiva, incluso en aquello que parecía negativo, porque aprendimos mucho. [Profesional IMEX](#)

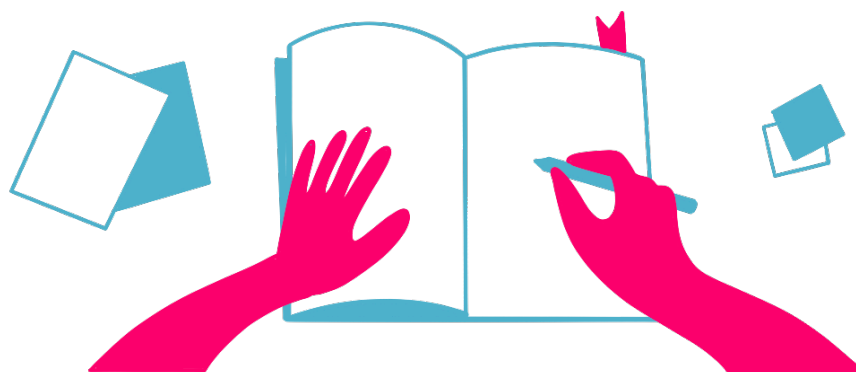
Desde que tenemos IMEX estamos quedando cada dos o tres meses todos los equipos de emancipación de las tres comunidades autónomas para trabajar casos en común, para trabajar metodología, para revisar todos los planes de trabajo, las herramientas de trabajo, sobre todo para dar ese salto de calidad e introducir la perspectiva desinstitucionalizadora. [Profesional IMEX](#)

Un punto de inflexión fue el momento en que pudimos explicar y ser entendidos por el resto de los programas y equipos de nuestra entidad de qué era IMEX, en qué consistían nuestros objetivos y cuál era nuestro trabajo. Eso permitió una relación diferente. [Profesional IMEX](#)

”



RETOS



A

Los retos en esta fase de diseño se concentran en la **planificación de la generación de alianzas y colaboraciones** con otros agentes a lo largo del proyecto, destacando un enfoque de búsqueda alternativo e innovador. Se observa la necesidad de plantear de qué manera pueden sistematizarse las alianzas, de qué forma los profesionales pueden fortalecer el tejido comunitario y de qué forma las personas jóvenes pueden participar de este proceso.

Se destaca la importancia de la **articulación permanente con las entidades**, valorando sus fortalezas, las derivaciones internas, el conocimiento de casos y los aprendizajes; **reforzar el ecosistema de alianzas, profundizar en procesos de cocreación**, priorizar el trabajo en red, desarrollar proyectos de inserción y acciones de capacitación y de autoempleo, e incidir en alternativas de vivienda.

Además, se considera fundamental el **seguimiento de las alianzas generadas** y la evaluación de las acciones que se van desarrollando, así como la **definición de las relaciones y alianzas**, generando conocimiento a través de los diferentes agentes, valorando estrategias innovadoras y definiendo el rol del profesional.

B

En esta fase se hace imprescindible abordar ciertos desafíos para mejorar el trabajo en red y el desarrollo comunitario. En primer lugar, es fundamental sistematizar el trabajo en red: organización del proyecto y qué colaboraciones según las personas jóvenes beneficiarias, clarificar los objetivos y la metodología de este enfoque colaborativo, y plantear sus beneficios para los diferentes agentes participantes (jóvenes, entidades, entidades colaboradoras...). Al mismo tiempo, se percibe una necesidad de ampliar la red de recursos, la **readaptación constante según las necesidades y las demandas**, así como la ampliación de conocimientos y de sinergias con otras entidades.

Por otro lado, se observa una desconexión con el desarrollo comunitario y una pérdida de identidad comunitaria de las personas jóvenes, lo cual dificulta su implicación en los recursos de la zona. Resulta esencial **incluir e informar a las personas jóvenes en estos procesos: motivación, información, participación activa en encuentros, garantía de su consentimiento... para fortalecer la identidad comunitaria y fomentar la participación ciudadana.**

Finalmente, se percibe que debe **reforzarse la figura del referente como líder** en estas tareas, para proporcionar una guía clara y eficaz.



C

Se mencionan las dificultades que han enfrentado las entidades con el trabajo en red, que incluyen **problemas de acceso a ciertos recursos y empresas**, barreras económicas y administrativas, así como limitaciones territoriales. Se detecta una falta de adaptación del sistema respecto a la manera de expresarse con la persona joven, lo que mengua su capacidad de autonomía y su sentimiento de valía. También ha sido complicado **explicar qué es la desinstitucionalización** a otras entidades y servicios públicos y la necesidad de **situar a la persona joven como protagonista** para que se reconozca su realidad y sus derechos. Además, se visibiliza una desconexión entre profesionales y una metodología distinta de trabajo, lo que dificulta la coordinación y el trabajo en red.

Ante las dificultades mencionadas, supone un reto **validar y reconocer la figura del referente de emancipación para que lidere el acompañamiento y evite la revictimización, así como el fortalecimiento de su papel en el liderazgo del trabajo en red**. Además, se propone la coordinación profesionalizada y respetuosa con los procesos de las personas jóvenes, que comporte la inclusión de las personas jóvenes en los procesos de trabajo en red valorando sus necesidades y fortalezas, a la vez que sus propuestas.

También, se proponen retos que implican realizar un **trabajo inicial de búsqueda y exploración de entidades** dispuestas a construir sinergias (mapa de recursos) y **establecer formas de colaboración interna** para mantener una línea coherente de actuación a través, por ejemplo, de la creación de una red intra-IMEX.



4.3 Comunidad

Esta nueva categoría incluye los resultados relacionados con:

Vínculos significativos identifica argumentos y prácticas que estén relacionadas con el establecimiento, mantenimiento o reconstrucción de vínculos significativos de las personas jóvenes, sean con familiares, entre iguales o con la comunidad.

Percepción sobre la comunidad abarca los saberes, creencias, prácticas y actitudes de los profesionales respecto a la comunidad. Se contempla la reflexividad entorno a la relación entidad-jóvenes-comunidad, si tienen una actitud de implicación, de trabajo activo y de cooperación comunitaria o si se sienten desvinculados.

Jóvenes en la comunidad define la implicación de las personas jóvenes en la comunidad, se incluye el rol que tiene el joven tanto en el trabajo comunitario como en la generación de alianzas.

Impacto comunitario contempla el impacto de las acciones IMEX en la comunidad, es decir, cómo la comunidad percibe a las personas jóvenes extuteladas ahora, si muestran rechazo hacia ellas o si se trata de una comunidad inclusiva, qué efectos y resultados tiene el proyecto en la comunidad y en las redes, etc.

Impacto en redes sociales contempla el impacto que tienen las redes sociales en la construcción del tejido relacional y comunitario de las personas jóvenes.



A FASE DE DISEÑO (IMAGINAR) Expectativas y planificación

En esta primera fase de diseño, se menciona la importancia del acompañamiento en el mismo entorno comunitario. En esta línea, el enfoque comunitario se compone de acciones que se realizan **en la comunidad y para la comunidad**, que incluyen recursos de la comunidad y/o que la enriquecen. Es decir, se reconoce el enfoque comunitario desde la generación de relaciones con el entorno que favorezcan la integración social de las personas jóvenes, una mejora en su calidad de vida (la salud física, psíquica y emocional) y el empoderamiento personal (la autonomía), a la vez que mejora el tejido comunitario y cambia la mirada social hacia las personas jóvenes extuteladas.

“ La participación de la población local ubicada en las regiones rurales atendidas será un aspecto clave para garantizar la inclusión social efectiva de la población joven en la comunidad, que se logrará garantizando la creación de espacios, el intercambio de experiencias y el diálogo intercultural e intergeneracional, a través de eventos de contacto y difusión del proyecto. De esta forma, se pretende generar un impacto positivo en la nueva comunidad donde habiten los jóvenes beneficiarios. [Ficha de Acción Innovadora, línea de inserción](#) ”

Se destaca la planificación de acciones para favorecer el **vínculo** de las personas jóvenes extuteladas **con figuras de apoyo y con la comunidad**. Se definen a través de conceptos como el **transnacionalismo** y la conexión con entornos posibilitadores (intercambio de experiencias); el **arraigo y compromiso social** y la generación de espacios familiares; y la **participación activa** en actividades, programas y eventos abiertas a la comunidad (de desarrollo personal, profesional, de ocio de convivencia...), y en **acciones para la comunidad** de sensibilización y concienciación que aproximan la realidad de las personas jóvenes extuteladas a la comunidad (dificultades y obstáculos para su emancipación, superación e integración, acceso a un empleo o vivienda, vida cotidiana...).

“ Este proceso y acompañamiento psicológico está acompañado de la vinculación de la joven o el joven con acciones sociales ya sean de carácter puntual o continuado, en espacios cercanos a su residencia actual. El apoyo profesional en este proceso de incorporación a otras entidades o movimientos sociales es desde la “distancia”, poniendo a prueba sus habilidades sociales y de autonomía, ganando en conocimiento de su entorno social actual, e incorporando nuevos elementos de curación emocional y de salud mental, así como arraigo social. [Ficha de Acción Innovadora, línea de fortalecimiento](#)

Se favorecerá la desinstitucionalización creando redes de soporte firmes y estables fuera del circuito de la juventud tutelada y extutelada. Siendo estas redes, las que vayan asumiendo responsabilidades de soporte y acompañamiento. [Ficha de Acción Innovadora, línea de vivienda](#) ”

Se considera **el acompañamiento y el apoyo familiar** como un elemento transcendental que incorporar para el éxito de la emancipación de las personas jóvenes.

“ Es importante a la hora de trabajar el proceso de emancipación de los y las jóvenes que demos importancia a la relación con el contexto, pero no solamente con el actual, sino también con el de origen, que casi nunca se tiene en cuenta al poner el foco en el presente y el futuro del/de la joven como ser individual en España. [Ficha de Acción Innovadora, línea de fortalecimiento](#) ”

De acuerdo con el estigma asociado a las personas jóvenes extuteladas, se plantean **acciones de visibilización, concienciación y sensibilización** para contribuir a la aceptación de la comunidad de las personas jóvenes extuteladas. Para incrementar el alcance de estas acciones en la comunidad, se plantean acciones de difusión y comunicación a través de las redes sociales y plataformas digitales de sensibilización de las entidades.

“ Los/as jóvenes juegan el papel más importante en los itinerarios de emancipación, por lo que es imprescindible proporcionarles espacios donde puedan dar voz a su realidad y problemáticas, sirviendo como altavoz para otros/as que se encuentran en una situación similar. [Ficha de Acción Innovadora, línea de referente](#) ”

B

FASE DE EXPERIMENTACIÓN (EXPERIMENTAR)

De la propuesta a la práctica

En esta fase de experimentación, se resalta la importancia de **trabajar desde el vínculo**, y desde una mirada posibilitadora y capacitadora de las personas jóvenes con la oportunidad de desarrollar su autonomía y su identidad. El referente de emancipación acompaña a las personas jóvenes de forma espontánea, a través de **espacios más informales y significativos para las personas jóvenes**, considerando sus demandas, intereses y sus aportaciones, que favorecen la creación de un vínculo natural y permiten la participación e **inclusión de la juventud** en la comunidad, y que conlleva la desvinculación progresiva.



“ Trabajamos desde la autonomía, que sean ellos las caras visibles en todo momento. Es verdad que la puerta de entrada, nosotros como entidad hemos estado en la comunidad, que nos conozcan y tal, pero son ellos los que van haciendo las gestiones autónomas dentro del entorno donde se encuentran. De esta manera el pensamiento va avanzando, pero, aun así, sigue el estigma. Profesional IMEX, línea de referente

”

Se alude a la **necesidad de crear una red de apoyo**, donde estén involucrados muchos agentes y personas del entorno natural. Se considera que la desinstitucionalización se da cuando surgen vínculos o conexiones que no están programadas ni identificadas en un proyecto, sino que surgen de manera espontánea. Sin embargo, se observan sentimientos de **desánimo y frustración** ante el peso de los prejuicios, estereotipos y la discriminación social de las personas jóvenes en la comunidad. Se destaca el **vínculo natural** que se crea a través de las **familias acogedoras** como elemento que puede promover la desinstitucionalización.

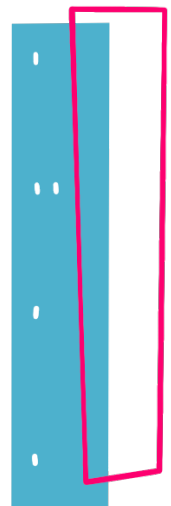
“

Muchas de las demandas que a lo mejor me tenían que hacer a mí o me podían hacer a mí, se la hacen a las familias. Y para mí eso es desinstitucionalización [...] hay que crear una red de soporte de muchos agentes: vecinos, familias de acogida, iguales, referentes, de mentores... Profesional IMEX, línea de vivienda

Tenemos un joven que iba enganchando un contrato con otro y supimos que el jefe decía que como sabía de dónde venía, pues que querían que tuviese mayor progreso y es como, ¿tiene que demostrar el triple? Profesional IMEX, línea de inserción

Los objetivos del proyecto es que el voluntario aprenda de la cultura de nuestros jóvenes. Eso es un elemento motivador para que ellos puedan aportar a la comunidad partes y facetas de su cultura que desestigmaticen, esos esquemas que las personas tienen. El conocerlo en el día a día, en su realidad, que es una persona exactamente igual que tú, que tiene una historia, que tiene una familia, que ha tenido un tránsito y un recorrido, hace que se enriquezca la visión hacia los jóvenes. Profesional IMEX, línea de referente

”



Se plantea cómo generar un vínculo con la juventud. Se alude a la mirada por parte de la comunidad que **no sitúa a las personas jóvenes como protagonistas**, que no son percibidas como adultas y no se les atribuye voz propia. Como ejemplo menciona acciones pensadas para que las personas jóvenes participen, pero en las que no se les ha preguntado si les interesaba o se les ha pedido colaboración para su organización. En la misma línea, hay controversia en la **poca participación** de la juventud en la comunidad o bien en que no se cumplen las expectativas profesionales sobre cómo y dónde deberían participar estos jóvenes. En esta línea, es importante **escucharlos e intentar adoptar todo aquello que proponen** en las sesiones.

“ Lo ponemos en entredicho, en teoría ya son adultos, pero realmente la comunidad no los percibe como tal. Simplemente son jóvenes o son adolescentes, que todavía no terminan de tener voz propia para que ellos solos se puedan incluir en la comunidad. Profesional IMEX, línea de referente

Yo es que veo que sí que participan en la comunidad, lo que pasa es que no participan como a nosotros nos gustaría que participaran, pero ellos participan a su modo. Profesional IMEX, línea de referente

”

C FASE DE EVALUACIÓN (CREAR)

Valoración de expectativas y experimentación

En esta fase final, se alude a la importancia de la **promoción de vínculos significativos**, que se define a través de la afectividad positiva y sana, la validez y el aprendizaje desde la vida cotidiana, mencionando que el **vínculo de la figura profesional** con el entorno ayuda a tejer más vínculos, fruto de la naturalidad de la relación. **La figura del referente** frena el desarraigo constante que vive la persona joven con todas aquellas personas con las que ha ido generando una vinculación afectiva que ya ha terminado. La presencia del profesional aporta **estabilidad y seguridad**, y es una figura que ayuda en la gestión emocional. Las personas jóvenes la identifican como una figura profesional que brinda **apoyo incondicional**. Desde lo comunitario, se valora la **desinstitucionalización** como un indicador de éxito que se refleja cuando la persona usa relaciones de apoyo normalizadas y mantiene una vinculación con los profesionales siendo capaz de encontrar otras redes de apoyo.

“ No queremos que dependan de nosotros. [...] ellos tienen derecho a elegir sabiendo que nosotros vamos a seguir ahí. Ha habido procesos que han ayudado a que ellos mismos se desinstitucionalicen y ha habido procesos, al contrario, empresas paternalistas que han hecho de disruptores. Profesional IMEX

”

Se especifican diferentes **acciones que tienen un impacto positivo en la comunidad**. En la **generación de vínculos significativos**: la intervención en **espacios seguros e informales** como el hogar que potencian la confianza, la seguridad y el diálogo, así como **actividades lúdicas** con otras entidades para ampliar sus espacios de encuentro con otras personas y donde puedan expresarse verbal y emocionalmente. En la **implicación con la comunidad**, orientadas hacia la creación de nuevas redes de apoyo y conocimiento de recursos y entidades de la zona, con la participación en espacios y eventos significativos, el apoyo mutuo entre jóvenes, el voluntariado y espacios donde las personas jóvenes organizan y deciden eventos. En la **percepción de la comunidad hacia estos jóvenes**, involucrándolos en talleres, actividades comunitarias e interacciones con vecinos, para visibilizar la participación “en positivo” de éstos en la comunidad y fomentar la normalización de sus procesos ante la sociedad.

“ En mi caso era, “¿te vienes a mi casa y hablamos aquí?” y voy a la casa y era una nueva realidad que se abre, aparece el familiar, hablas con él, ya sabe quién eres... [Profesional IMEX](#)

Realizar actividades de ocio con entidades que tengan tu misma idiosincrasia. Por ejemplo, dos entidades que trabajan con mujeres, que se han unido, realizan actividades conjuntas y a partir de ahí se generan vínculos entre iguales, pero de manera real. [Profesional IMEX](#)

Y los chicos han conseguido visualizarse en positivo [...] ahora los propios chicos te dicen, sabes que me he hecho amigos, que me han invitado a una peña. [Profesional IMEX](#)

Ser voluntario permite que el joven extutelado no sea solo receptor de ayuda, sino que también brinde ayuda, cambiando su rol y participando en la vida de la sociedad. [Profesional IMEX](#)

Se alude a un **enfoque de difusión, sensibilización y visibilización** para aumentar el impacto comunitario de los proyectos desarrollados a través de la creación **de plataformas de difusión y sensibilización** de las acciones desarrolladas y visibilización de casos de éxito, en entornos tanto digitales como presenciales.

“ En cuanto al impacto comunitario, pues destacar la sensibilización contra el racismo habitacional y constitución de un grupo de jóvenes que debaten y piensan sobre acciones para mejorar y cambiar su imagen. Nuevamente, pues poner el foco en los jóvenes y que al final sean ellos los que empiecen a moverse y nosotros únicamente, pues hagamos un acompañamiento. [Profesional IMEX](#)



RETOS



A

En esta etapa se observa una carencia respecto a la valoración de las acciones que tienen un enfoque comunitario, así como el rol del profesional para poder **fortalecer el tejido comunitario**. Por ello se precisa de la **planificación de acciones que contemplan:** cómo poder mantener los vínculos comunitarios de las personas jóvenes (recursos y figuras de apoyo), cómo fomentar espacios familiares, cómo generar relaciones con el entorno que favorezcan el bienestar de las personas jóvenes (la integración social, una mejora en su calidad de vida y el empoderamiento personal), definir los entornos posibilitadores, la creación de modelos de intervención que tengan como referencia la comunidad, cómo evaluar los resultados alcanzados y el impacto comunitario.

Además, es necesario **definir la figura del referente** en relación con las acciones que tienen un **enfoque comunitario:** acciones preventivas y de sensibilización, y acciones de participación comunitaria. Por un lado, el desafío abarca la necesidad de **ampliar las redes sociales y de apoyo de las personas jóvenes**, así como la búsqueda de espacios formativos y el desarrollo de perfiles profesionales. Por otro, la necesaria sensibilización a la comunidad y la participación comunitaria de las personas jóvenes para romper el estigma asociado a la juventud extutelada y la superación de barreras culturales, de microracismos y de desigualdades.

B

En esta fase de experimentación se menciona de forma recurrente las dificultades en relación con la **inclusión social** de las personas jóvenes a la comunidad:

- **Sentimientos de frustración: falta de tiempo para poder desarrollar el proyecto, para poder trabajar con la comunidad, buscar personas voluntarias, familias acogedoras, buscar alternativas habitacionales y posibilidades para las personas jóvenes.**
- **Desequilibrio entre las expectativas de las personas jóvenes con los recursos existentes en la comunidad, lo que comporta menor interés y desmotivación en su participación en acciones sociales y comunitarias.**
- **Dudas sobre cómo romper con los estereotipos presentes en la comunidad sobre las personas jóvenes extuteladas.**
- **Dificultad de favorecer la desinstitucionalización, debido al acompañamiento necesario que requieren las personas jóvenes en su proceso de emancipación, vinculado a su situación legal o psicológica, por ejemplo.**

En esta línea, se valoran acciones de **sensibilización y concienciación** comunitaria sobre las dificultades que las personas jóvenes se encuentran en su proceso de emancipación, para sensibilizar y combatir la estigmatización hacia el colectivo, y para poder acercar el proyecto a la sociedad y poder establecer conexiones con la misma. Se abarca la necesidad de utilizar las redes **sociales** como estrategia de concienciación comunitaria.

Asimismo, se percibe la necesidad de **acciones para la inclusión social** de las personas jóvenes en la comunidad: crear espacios significativos para la participación de la juventud en la comunidad, partir de la demanda de la persona joven y valorar qué pueden aportar estas a la comunidad. El reto se encamina hacia la **contradicción de favorecer la desinstitucionalización** de las personas jóvenes **cuando la comunidad quizá no está preparada para incluirlas**. Todo ello implica un cuestionamiento de la moralidad profesional y el hecho de no poder alcanzar los resultados esperados.

Se plantea el **referente de emancipación como una figura que acompañe a las personas jóvenes de forma espontánea, a través de espacios más informales que favorezcan la creación de un vínculo natural**. Nuevamente, se alude al reto que supone **acompañar a las personas jóvenes en la comunidad**, con la finalidad de crear vínculos y conexiones, a la vez que puedan irse desvinculando de estos.

C

Si bien es cierto que se mencionan experiencias de éxito, los retos en esta fase final se relacionan con la **creación de vínculos significativos** para abordar sentimientos de soledad y vacíos emocionales frecuentes entre las personas jóvenes, a través de:

- **Dinámicas de cuidado y bienestar emocional, a través de las cuales la persona joven pueda expresarse, atendiendo a su trayectoria.**
- **Creación de grupos de jóvenes desde el empoderamiento y el apoyo mutuo.**

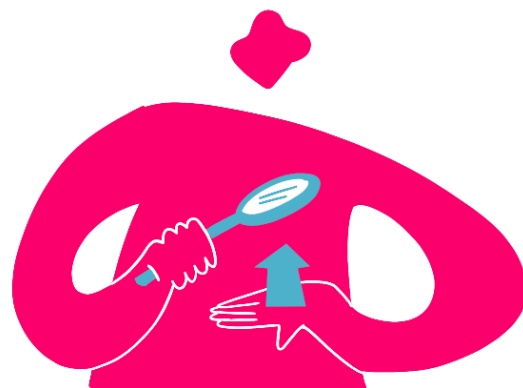
En relación con la **implicación y la percepción de la comunidad** cuesta entender el **enfoque comunitario**. Es decir, el cómo favorecer el trabajo en red desde el empoderamiento, para que la persona joven pueda vincularse con recursos de la comunidad. Por ello se expresan retos relacionados con un cambio de enfoque a través del cual sean las **personas jóvenes las que puedan decidir** cómo implicarse activamente en la comunidad y, al mismo tiempo, puedan organizarse actividades de interés real para las mismas.

Además, se valora como un **gran reto el trabajo de sensibilización a la sociedad para combatir los prejuicios y los estigmas asociados a las personas jóvenes extuteladas que provocan el rechazo por parte de la comunidad** y favorecer la integración de estas en la comunidad. Si bien es cierto que se identifican acciones positivas de sensibilización dando voz a las personas jóvenes y acciones de difusión en redes sociales, supone un reto la **sensibilización a las empresas, a la sociedad y a los medios de comunicación**. Asimismo, se destaca la necesidad de sensibilización contra el **racismo habitacional** y la sensibilización respecto a la **situación de las personas jóvenes extuteladas**.

Por otro lado, se plantea que hay que **trabajar desde los programas de transición a la vida adulta** para **potenciar la autonomía y trabajar la emancipación** de las personas jóvenes desde bien temprano, cuando se encuentran en centros residenciales de menores.

5.0

Estándares de calidad para un Enfoque Desinstitucionalizador



En este apartado se presenta una propuesta práctica de estándares de calidad para el enfoque desinstitucionalizador, surgida del análisis, reflexión y construcción, a través de la práctica reflexiva, desarrollada en el transcurso de IMEX, con entidades y profesionales que acompañan a personas jóvenes extuteladas en su proceso de emancipación, y con las mismas personas jóvenes.

Las entidades y profesionales que trabajan con personas jóvenes extuteladas están abriéndose a nuevas prácticas transformadoras que sean coherentes y estén alienadas tanto con las capacidades, intereses y necesidades de las personas jóvenes, como con el enfoque de derechos y el alcance del enfoque interseccional. En los apartados anteriores se han situado múltiples retos, el logro de los cuales pasa por un cambio en la cultura organizacional que favorezca un ambiente más abierto y comprensivo tanto con los agentes implicados: jóvenes, profesionales, comunidad; como en la optimización, revitalización y uso de recursos al alcance que permita lograr itinerarios de emancipación de éxito.

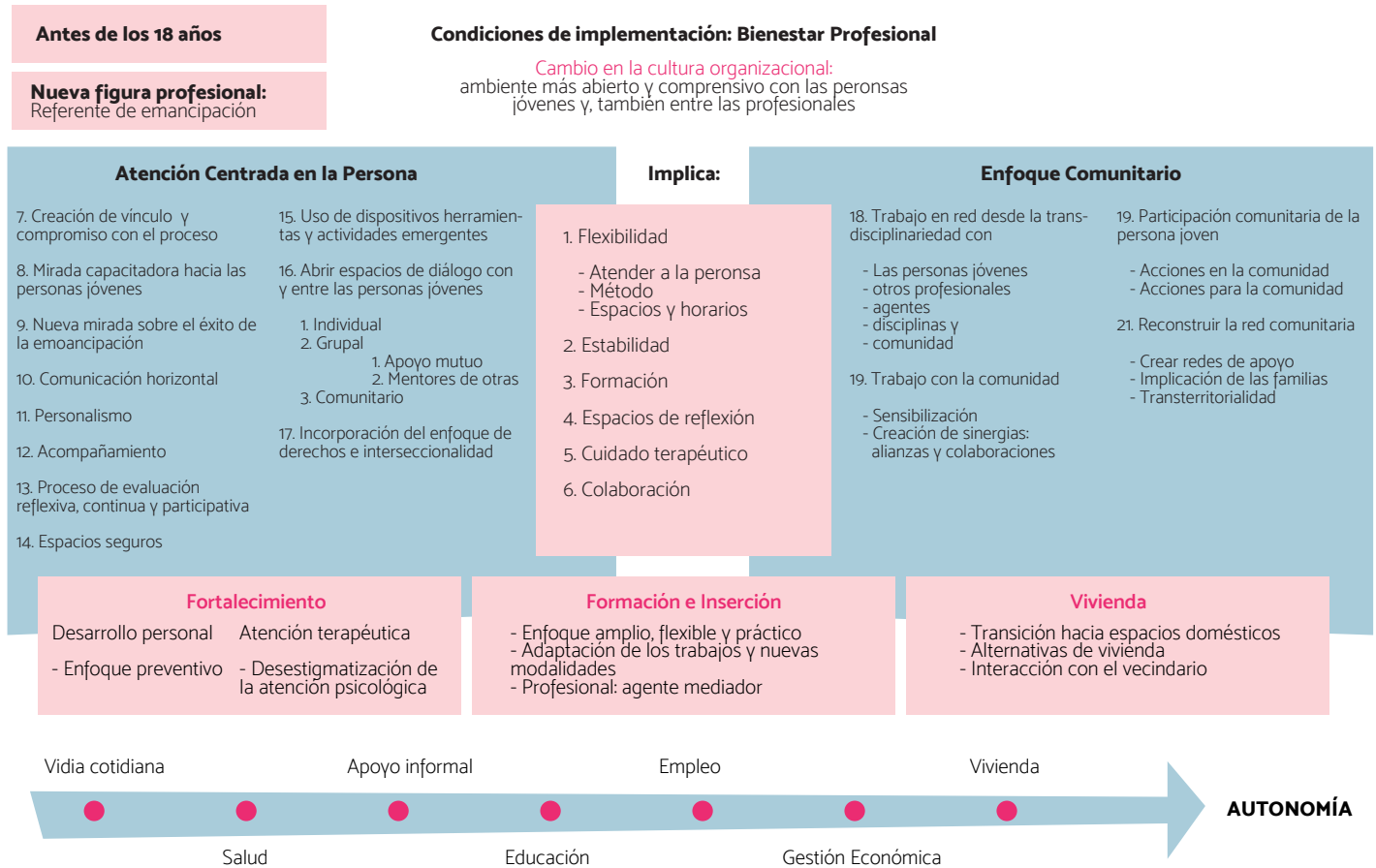
De acuerdo con la Estrategia para un nuevo modelo de cuidados en la comunidad: un proceso de desinstitucionalización (2024-2030), estos estándares de calidad dan respuesta tanto a la atención centrada en la persona como al enfoque comunitario. A su vez, se plantean una serie de estándares como condiciones de implementación previas y que responden al bienestar profesional, considerando que el cuidado de los profesionales contribuye al cuidado de las personas a las que se acompaña. La aplicación de estos 21 estándares proporciona herramientas para un cambio organizacional y profesional para la mejora del éxito de los itinerarios de emancipación de las personas extuteladas. De igual modo, estos estándares deben ir de la mano de acciones consolidadas para el fomento de la autonomía de las personas jóvenes como el fortalecimiento del individuo, la formación e inserción y la vivienda. En este caso, se proponen ciertos elementos que actualizan dichas acciones a la realidad emergente.

De la presente investigación y de los discursos reiterados, tanto de profesionales como de jóvenes, parte la idea que estos estándares deben aplicarse **antes de que las personas jóvenes lleguen a la mayoría de edad y con una figura referente que las acompañe en el camino hacia la emancipación que permita reducir las inseguridades, el sentimiento de soledad y el miedo hacia lo desconocido al llegar a la mayoría de edad.** La emancipación debe ser vista como un derecho y no como un privilegio.

En las siguientes páginas se presenta una imagen gráfica (Figura 3) que compendia este enfoque, a su vez que se describen de forma resumida cada uno de los 21 estándares.

Figura 3: Estándares de Calidad para un enfoque desinstitucionalizador

ESTÁNDARES DE CALIDAD para un ENFOQUE DESINSTITUCIONALIZADOR



5.1 Condiciones de implementación: Bienestar Profesional



1 FLEXIBILIDAD

La flexibilidad es fundamental para una intervención eficaz en todas sus vertientes. En primer lugar, esta condición exige que **la atención a la persona se adapte a sus deseos, ritmos de comunicación y estado mental, así como a sus vulnerabilidades individuales**. Es esencial acercarse a las realidades de los jóvenes, prestando especial atención a sus silencios y necesidades no expresadas. En segundo lugar, la metodología de trabajo debe **promover el ocio y la cultura** como medios para generar vínculos y redes de apoyo, creando así un entorno que respete las particularidades de cada individuo. En tercer lugar, los espacios diseñados para la intervención deben **favorecer relaciones más horizontales e interacciones naturales**, mientras que los horarios deben ajustarse a las necesidades de las personas jóvenes, garantizando así una mayor accesibilidad y flexibilidad en el proceso de acompañamiento.



2 ESTABILIDAD

La estabilidad de los profesionales que atienden a las personas extuteladas es **clave para que puedan construir un vínculo sólido y duradero** con estas. Asegurar la continuidad del equipo de trabajo, facilita la creación de relaciones de confianza y de seguridad, esenciales para el éxito de la emancipación. La estabilidad laboral no solo mejora la calidad la consistencia en el acompañamiento ofrecido, sino que también contribuye a la mejora del servicio y fortalece el **compromiso con la tarea, la reflexión profesional y la búsqueda de nuevos recursos e innovaciones útiles** para la mejora de la acción.



3 FORMACIÓN

La formación continua es un pilar esencial para garantizar la **calidad** del servicio. Los profesionales deben recibir capacitación actualizada tanto sobre el enfoque desinstitucionalizador, incluyendo la Atención Centrada en la Persona (ACP) y el Enfoque Comunitaria (EC), como sobre temáticas emergentes como la salud mental, los trastornos de conducta o los procesos migratorios, entre otros. Esta formación asegura que los profesionales estén bien preparados para enfrentar las necesidades cambiantes de la juventud extutelada, manteniéndose al día con las mejores prácticas y enfoques en el ámbito socioeducativo.



4 ESPACIOS DE REFLEXIÓN

El diseño y la creación de espacios de reflexión sobre la práctica profesional es crucial para la mejora continua. Estos espacios permiten a los profesionales **analizar y evaluar sus intervenciones, reflexionar sobre sus experiencias y aprender de ellas**. La reflexión crítica fomenta una cultura de aprendizaje y mejora constante, ayudando a los profesionales a ajustar y perfeccionar sus métodos de trabajo, lo que, a su vez, enriquece la calidad de la intervención socioeducativa y fortalece el impacto positivo en la juventud extutelada.



5 CUIDADO TERAPÉUTICO

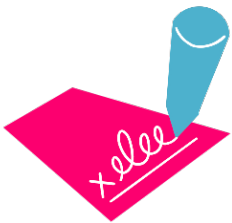
El cuidado de los profesionales se centra en ofrecer espacios de terapia individual y de supervisión grupal. La terapia individual ofrece un espacio para que los profesionales procesen sus emociones y **manejen el estrés** asociado con el trabajo en contextos de alta vulnerabilidad. La supervisión grupal, por su parte, proporciona un **entorno de apoyo colectivo donde se puede compartir y reflexionar sobre experiencias**, aliviando así la carga emocional y la responsabilidad significativa. Además, se fomenta el autocuidado, animando a los profesionales a equilibrar sus necesidades emocionales y físicas, y a establecer límites saludables. Esta condición, no solo mejora su bienestar personal, sino que también asegura una intervención socioeducativa eficaz y sostenible para el apoyo a la juventud extutelada.



6 COLABORACIÓN

La colaboración entre los miembros del equipo de trabajo es esencial para enriquecer el proceso de acompañamiento en la emancipación de éxito de las personas jóvenes extuteladas. **Las reuniones de equipo juegan un papel fundamental en este proceso, ofreciendo un espacio para compartir conocimientos, experiencias y estrategias, al mismo tiempo que permiten dar coherencia y un enfoque único a toda la intervención.** Desde la organización tienen que favorecerse espacios de colaboración continua en el interno de esta y, también, potenciarse la relación y coordinación con entidades y organizaciones externas que puedan estar involucradas en los itinerarios de las personas jóvenes extuteladas. La colaboración, tanto interna como externa, permitirá la optimización de recursos y la mejora de la calidad de la intervención socioeducativa, así como la cohesión y la coordinación de todos los agentes implicados para un mayor éxito de los itinerarios de emancipación.

5.2 Atención Centrada en la Persona



7 CREACIÓN DE VÍNCULO Y COMPROMISO CON EL PROCESO

Antes de iniciar cualquier acción tiene que haber una fase de vinculación que implica la participación en actividades de ocio, de conocimiento, de profundización de la relación, etc. donde compartir vivencias, dificultades, reflexiones en ambiente de confianza. El objetivo es desarrollar una **relación afectiva, efectiva y duradera con las personas jóvenes, basada en la participación e implicación activa y el compromiso genuino por parte de éstas.** La regularidad en la intervención es crucial para mantener el interés y la implicación de las personas jóvenes.

Un vínculo cercano se traduce en una **disminución del estrés, un mayor compromiso con su itinerario y, sobre todo, en mayor seguridad y confianza en ellas mismas y sus capacidades.** Las personas jóvenes se sienten sostenidas y valoradas, lo que contribuye a una mayor participación en actividades, una apertura social más significativa y una mejora notable en los procesos de emancipación.

Este vínculo, implica, también, pensar en un cierre del acompañamiento gradual, que no suponga un abandono más en la vida de estas personas jóvenes, y que permita que mantengan su confianza y seguridad.



8 MIRADA CAPACITADORA HACIA LAS PERSONAS JÓVENES

La mirada capacitadora se centra en reconocer y potenciar las capacidades de las personas jóvenes, partiendo de una visión positiva y no paternalista. El enfoque del Desarrollo Positivo Adolescente (DPA) enfatiza la importancia de que las personas jóvenes sean agentes activos, protagonistas y narradoras de su propia historia, construyendo su itinerario basado en sus fortalezas y deseos. **Promover la toma de decisiones de las personas jóvenes** hace que se sientan aceptadas a nivel externo y más seguras de sí mismas para tomar decisiones, y, a su vez, facilita una comunicación más abierta con los profesionales.

Las personas jóvenes valoran a los profesionales que les ayudan a entender sus objetivos desde una perspectiva realista, integral y cotidiana, además de escucharlos desde lo emocional. Un apoyo menos formal, a veces en entornos relajados como bares, les proporciona tranquilidad, seguridad y confianza y les ayuda a reflexionar y explorar nuevas posibilidades. Este tipo de interacción desestigmatizante y de apoyo emocional es crucial para que las personas jóvenes se sientan valorados y acompañados, y puedan ampliar sus horizontes y motivaciones sobre lo que pueden o desean lograr en la vida.



9 NUEVA MIRADA SOBRE EL ÉXITO DE LA EMANCIPACIÓN

La emancipación no se define simplemente por alcanzar un empleo o una vivienda, sino por el proceso de **adquisición de autonomía y empoderamiento personal**. Este enfoque promueve la toma de decisiones consensuada y horizontal, donde los avances se logran mediante un proceso que combina reflexión individualizada y grupal, con especial énfasis en la autorreflexión. Se trata de romper con la dinámica institucional y favorecer los procesos de empoderamiento. La desinstitucionalización ocurre cuando las personas jóvenes extuteladas no dependen de los profesionales para buscar apoyo, sino que ellos mismos solicitan la ayuda necesaria.

Esta mirada promueve el desarrollo de habilidades a largo plazo, sin limitarse a abordar únicamente los problemas inmediatos. **Se desplaza desde cumplir objetivos inmediatos laborales y habitacionales hacia descubrir y nutrir las pasiones individuales de cada joven, a través de la promoción de habilidades más duraderas que se centran en la autonomía, el bienestar emocional y la realización personal.** A su vez, se acompaña a las personas jóvenes extuteladas en la navegación en la precariedad en lugar de buscar una estabilidad total, incluyendo el manejo de la incertidumbre. Esta mirada desafía la noción de una vida mejor como panacea o idealización, permitiendo asumir responsabilidades y adoptar una posición intermedia. Es necesario reconocer tanto las vulnerabilidades como la precariedad inherente por pertenecer, además, a otros perfiles determinados (migrante, mujer, LGTBQ+, diversidad funcional...) como aspectos fundamentales para actuar y desarrollarse en la vida.



10 COMUNICACIÓN HORIZONTAL

La comunicación **horizontal** busca equilibrar la profesionalidad con la cercanía, estableciendo un vínculo de confianza y afecto. El lenguaje y los discursos deben ser amigables y cercanos a la realidad cotidiana de las personas jóvenes extuteladas, fomentando un diálogo fluido y sin jerarquías. Aunque es fundamental mantener ciertos **límites**, la comunicación de igual a igual permite crear un entorno donde las personas jóvenes se sientan comprendidas y valoradas, facilitando una interacción más abierta y sincera.

Para esta comunicación es indispensable una **reflexión continua** del profesional sobre su posición respecto a las personas jóvenes extuteladas.

11 PERSONALISMO

El personalismo implica una atención centrada en la persona joven como individuo único, **contemplando las capacidades y las necesidades de ésta**, y respetando sus intereses, tiempos y ritmos personales. Las respuestas no pueden ser generalizadas ni estigmatizadas, de acuerdo con lo que se acostumbra a hacer con un tipo de personas



determinado, sino que deben ofrecer un apoyo flexible que se adapte a los objetivos específicos y necesidades de cada persona. La persona joven crea su propio itinerario, marca sus metas y ritmos, mientras que el profesional actúa como guía, ofreciendo apoyo gradual y resolviendo dudas cuando sea necesario.

El entorno debe ser seguro y el acompañamiento continuo y progresivo, a la vez que cambiante según el proceso personal, permitiendo que las personas jóvenes naveguen por sus propias experiencias y tomen sus propias decisiones. Valorar el inicio y el cierre del proceso de acompañamiento es crucial para asegurar una transición de calidad, evitando una dependencia excesiva y fomentando la independencia.



12 ACOMPAÑAMIENTO

El acompañamiento integral implica un apoyo activo y cercano, donde la persona joven es la principal responsable de su proceso. El profesional, en lugar de asumir la responsabilidad directa, actúa como un acompañante que ofrece guía y apoyo cuando se le solicita, permitiendo que la persona joven actúe de forma autónoma y marque su propio ritmo. Actúa de puente, desde el apoyo incondicional y con límites, facilitando el equilibrio entre los objetivos propios de la persona y las exigencias sociales e institucionales para lograr la emancipación. Esta relación igualitaria permite que la persona joven tome decisiones reflexivas y desarrolle habilidades tanto técnicas como personales.

El profesional se libera de la carga y la responsabilidad y comparte su poder, comprendiendo que la participación y la toma de decisiones, desde el empoderamiento y la autonomía, de la persona joven en el proceso es clave. **El acompañamiento debe ser flexible y progresivo permitiendo que las personas jóvenes definan su propio camino y asuman la responsabilidad de sus decisiones, mientras reciben el apoyo necesario para desarrollar sus habilidades y afrontar desafíos.** Los errores y resistencias son parte del proceso de aprendizaje y deben ser considerados como válidos.

Este acompañamiento implica fomentar una escucha relajada, sin juicios, donde los profesionales no anticipen respuestas y no esperen nada a cambio. Es decir que las personas jóvenes no sientan la presión de cumplir con las expectativas que los adultos tienen sobre ellos, sino las suyas.

Un acompañamiento, caracterizado por la empatía y la cercanía, se refleja en una mayor participación de las personas jóvenes basada en sus intereses, una apertura social más significativa donde toman la iniciativa, y un mayor bienestar emocional y mental, disminuyendo el estrés asociado a la incertidumbre. Las personas jóvenes se sienten sostenidas y valoradas, lo que se traduce en un mayor compromiso y satisfacción con su itinerario, y estimula su consistencia en sus estudios y trabajos, lo que contribuye a una mejora notable de los procesos de emancipación.



13 PROCESOS DE EVALUACIÓN PARTICIPATIVA, REFLEXIVA Y CONTINUA

En todo itinerario debe incluirse la valoración de los objetivos y las metas. Estos procesos de evaluación deben ser participativos, reflexivos y continuos. Es importante apartarse de evaluaciones individualizadas y externas que se realizan por parte solo del profesional y desde una perspectiva de lo que este considera correcto o debería hacerse. En cambio, se trata de promover la reflexión compartida entre profesional y

joven, así como la autoevaluación de la misma persona joven, sobre las múltiples formas de transitar las etapas de la vida y de cómo prevenir el futuro. También, es interesante añadir procesos de evaluación grupales.

La evaluación debe centrarse en objetivos alcanzables y en descubrir las pasiones individuales de las personas jóvenes, en lugar de prometer estabilidad total. Involucrar a las personas jóvenes en la reflexión y en la definición de sus objetivos permite un enfoque más evolucionado y personalizado. Este proceso ayuda a identificar lo que les apasiona y motiva, promoviendo su realización personal y bienestar emocional en el camino hacia el éxito.



14 ESPACIOS SEGUROS

Crear espacios seguros es crucial para fomentar una relación cercana y personalizada con las personas jóvenes. Estos espacios deben ser **inclusivos** y respetar los elementos interseccionales, asegurando que todas las personas jóvenes se sientan valoradas e incluidas. La creación de estos entornos permite a las personas jóvenes **compartir sus experiencias y desafíos** en un ambiente de apoyo, facilitando un acompañamiento más efectivo y significativo.



15 USO DE DISPOSITIVOS, HERRAMIENTAS Y ACTIVIDADES EMERGENTES

El uso de dispositivos y herramientas emergentes, como WhatsApp y correo electrónico, permite una comunicación más cercana con las personas jóvenes. Además, actividades como el deporte, el teatro y el ocio saludable facilitan la expresión emocional, la creación de apoyo y el aumento de la autoestima. La exploración de emociones a través de actividades fuera del entorno habitual, como la terapia con animales o la fotografía participativa, ayuda a las personas jóvenes a manejar la ansiedad y expandir sus perspectivas sobre el futuro.



16 ABRIR ESPACIOS DE DIÁLOGO CON Y ENTRE LAS PERSONAS JÓVENES

La apertura de espacios de diálogo, tanto individuales como grupales y comunitarios, es clave para el desarrollo personal y social de las personas jóvenes. **Los espacios individuales permiten a las personas jóvenes sentirse escuchados y expresar sus preocupaciones** sin juicios ni coacciones. Los espacios grupales tienen un impacto positivo en el bienestar y la relación con los demás y fomentan el apoyo mutuo y el autoconocimiento entre pares. Al mismo tiempo, la mentoría entre jóvenes permite a las personas jóvenes apoyar a otros y hacerles de espejo, promoviendo una visión normalizada del trabajo emocional. A nivel comunitario, la incorporación a la comunidad y la participación en la sensibilización y la lucha por sus derechos facilitan el intercambio de experiencias y el diálogo intercultural e intergeneracional.



17 INCORPORACIÓN DEL ENFOQUE DE DERECHOS E INTERSECCIONALIDAD

El proceso de emancipación debe ser **gradual** y respetar las necesidades individuales. Para ello el reconocimiento de la diversidad y la atención a las desigualdades estructurales son cruciales para una intervención justa y equitativa. Integrar estas perspectivas en el ámbito comunitario permite abordar las realidades complejas de las personas jóvenes de manera más inclusiva y comprensiva, promoviendo un enfoque que respete sus derechos y experiencias individuales.

El enfoque desinstitucionalizador debe considerar el **enfoque de derechos que incluya una perspectiva interseccional**, abordando cómo las experiencias y sus múltiples intersecciones impactan en las trayectorias actuales de las personas jóvenes. Las dificultades para tomar decisiones y asumir responsabilidades, a menudo, derivan de carencias en los vínculos y estigmas asociados a provenir de centros de acogida. Además, la falta de referentes constantes y los cambios abruptos en el proceso de emancipación afectan significativamente a las personas jóvenes extuteladas.

5.3 Sistematización del Enfoque Comunitario



18 TRABAJO EN RED DESDE LA TRANSDISCIPLINARIEDAD

La transdisciplinariedad implica la colaboración y coordinación entre **diversos profesionales, agentes, disciplinas y comunidad y en la que se incluya a la protagonista de la atención en todo momento**, para ofrecer un acompañamiento integral y coherente. Este enfoque asegura que la intervención no se disperse ni se sobreintervenga, sino que se alinee con un mismo objetivo y visión de conjunto. Al integrar diferentes perspectivas y especialidades, se evita la fragmentación del trabajo y se optimiza el uso de los recursos disponibles.

Es esencial establecer una red de colaboración con entidades, dispositivos y servicios de la comunidad que participen en la atención de las personas jóvenes. Esto incluye un trabajo constante con las entidades para valorar sus fortalezas y hacer un seguimiento de las alianzas generadas. **La colaboración debe ir más allá de la simple coordinación e incluir un compromiso continuo con la sensibilización, la prevención y la concienciación social.**

Crear una cartera de servicios o una red de recursos externos facilita una orientación más precisa y accesible para las personas jóvenes. Estos recursos deben estar orientados a la prevención y al apoyo mutuo, permitiendo a las personas jóvenes conocerlo y utilizarlo de manera responsable y efectiva, así como participar en su elaboración o actualización. La participación activa de las personas jóvenes en la creación de estos recursos es crucial para asegurar que sus necesidades y realidades sean adecuadamente representadas y atendidas.



19 TRABAJO CON LA COMUNIDAD

El trabajo con la comunidad es fundamental para **romper estigmas y fomentar la integración de las personas jóvenes en la sociedad**. Las acciones de sensibilización y visibilización deben centrarse en la concienciación comunitaria sobre la realidad de las personas jóvenes extuteladas. Esto incluye transgredir barreras culturales, racismo y desigualdades que afectan a su integración.

La creación de **sinergias y colaboraciones** con diversas entidades y recursos son clave para cubrir todas las áreas necesarias para la emancipación. Esto incluye entidades de acción social, formativas-laborales, de vivienda, jurídicas, de salud, ocio y tiempo libre, y más. Las alianzas y colaboración deben ser tanto públicas como privadas, creando sinergias que enriquezcan las oportunidades disponibles para las personas jóvenes.



20 PARTICIPACIÓN COMUNITARIA DE LAS PERSONAS JÓVENES

La participación comunitaria implica involucrar a las personas jóvenes en **actividades de ocio, deportivas, culturales, etc.** que van más allá del entorno de la entidad en la que son atendidos. Deben participar en acciones universales con otras personas jóvenes.

El objetivo es la participación activa de las personas jóvenes en la comunidad, vinculándose con recursos territoriales y promoviendo su compromiso social. No solo participando en acciones que la comunidad pueda ofrecer a las personas jóvenes, sino que haya espacios que permitan a las personas jóvenes autoorganizarse y diseñar ellas mismas acciones que favorezcan a la comunidad.



21 RECONSTRUIR LA RED COMUNITARIA

Reconstruir la red comunitaria es crucial para brindar un entorno de apoyo continuo a las personas jóvenes. Esto incluye **fomentar el arraigo y el sentimiento de pertenencia**, así como el compromiso social. También es clave para el **autoconocimiento entre pares**. Las redes de apoyo deben ser ampliadas y fortalecidas, creando entornos que posibiliten el desarrollo personal y social de las personas jóvenes.

Al mismo tiempo, la implicación de las familias de origen durante el proceso de emancipación es fundamental. Esto incluye entender y definir el rol de las familias en el desarrollo de la persona joven y su proceso de emancipación. Además, la transterritorialidad, o el mantenimiento de conexiones con personas en otros lugares, es un factor importante en el fortalecimiento de la red de apoyo y el desarrollo de relaciones de apoyo en diferentes contextos.

5.4 Consolidación en las esferas de vida hacia la autonomía

FORTALECIMIENTO DEL INDIVIDUO: DESARROLLO PERSONAL Y ATENCIÓN TERAPÉUTICA



El desarrollo personal de la persona debe abordarse desde un **enfoque preventivo** en el cual se dé espacio a la expresión de sentimientos, a la exploración de la inteligencia emocional y al apoyo mutuo, lo que contribuye a la prevención de situaciones de desajuste que deberían ser atendidas desde un enfoque terapéutico.

Al mismo tiempo, debe **desestigmatizarse la atención psicológica**. La figura del psicólogo, en muchas ocasiones y de acuerdo con consideraciones culturales, es mal vista. A través de la creación de vínculo y de una relación abierta previa a las sesiones terapéuticas, se genera una conexión significativa que desmitifica y disminuye las reticencias.

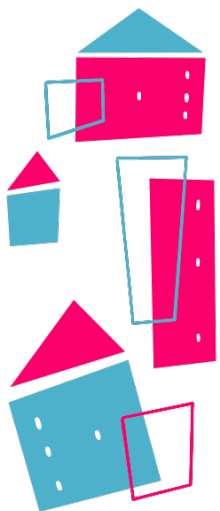
FORMACIÓN E INSERCIÓN

En la formación e inserción debe promoverse un **enfoque amplio y flexible que no imponga a las personas jóvenes un único camino formativo y laboral** que viene impuesto por los constructos sociales y las expectativas de los profesionales, sino que sea una decisión reflexiva y acompañada sobre el tipo de formación e inserción laboral que se busca. Debe ser un enfoque basado en la práctica donde la formación sea más condensada, y con menos contenido teórico y más práctico.

Involucrar a las personas jóvenes en la identificación de sus intereses formativos y laborales, comporta explorar las posibilidades laborales desde una perspectiva donde son los trabajos los que se adaptan a las personas jóvenes y no al del revés, como pasaba hasta el momento. Otras opciones interesantes son la dignificación de trabajos o sectores precarizados y la promoción del autoempleo.

El profesional en estas acciones es el acompañante en el proceso de emancipación y puede hacer funciones como agente mediador entre empresa y personas jóvenes.

VIVIENDA



Debe promoverse la transición de espacios institucionalizados hacia espacios domésticos. Los pisos de autonomía pueden albergar un enfoque más familiar, donde existan unos límites técnicos menos definidos y unas narrativas más informales, lo cual proporciona comodidad y confianza.

Se plantean alternativas de vivienda que han favorecido itinerarios de emancipación de éxito como el acogimiento familiar, las viviendas en entorno rural, la convivencia intergeneracional, las viviendas cooperativas o la convivencia, donde la persona joven tiene mayor protagonismo en la toma de decisiones y establece sus propios límites y normas consensuados con sus convivientes.

La interacción con la comunidad vecinal es crucial para una buena adaptación al entorno que promueva la desestigmatización de su persona y la creación de redes de apoyo significativas.

6.0

Glosario



ACCIÓN DE FORMACIÓN E INSERCIÓN:

formación profesionalizadora y acceso al mercado laboral ordinario más allá de sectores precarizados y temporalidad contractual, y modelos experimentales de inserción laboral, intermediación entre oferta y demanda de empleo, alianzas con empresas y metodologías innovadoras en esta área.



ACCIÓN DE VIVIENDA:

acompañamiento personalizado que facilite la salida de los recursos de emancipación y el acceso a una vivienda digna y finalista en las condiciones habituales de mercado para la juventud extutelada; y la introducción de modelos de vivienda alternativos e innovadores.



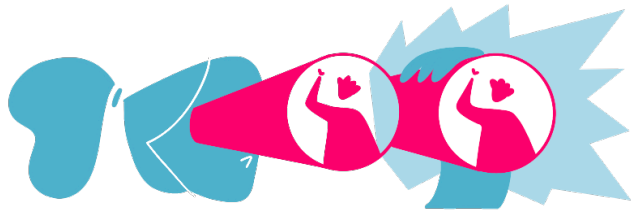
ACCIÓN DE FORTALECIMIENTO DEL DESARROLLO DEL INDIVIDUO:

itinerario de desarrollo personal con un enfoque preventivo, para potenciar habilidades sociales y/o competencias transversales; y atención psicológica terapéutica, para restablecer el bienestar emocional de la juventud extutelada, con intervenciones que contribuyan a la gestión y asimilación de los procesos vitales de las personas jóvenes.



ALIANZAS:

Es una unión entre agentes que establecen una relación de cooperación o colaboración para alcanzar beneficios mutuos, a menudo ocultos o no evidentes, que no lograrían por separado.



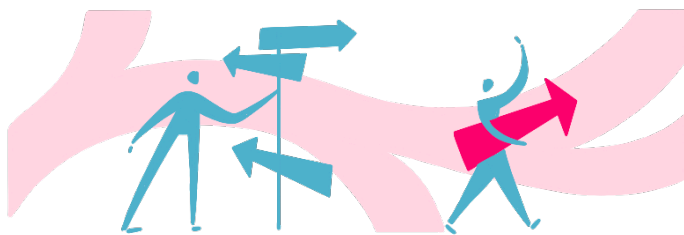
ATENCIÓN CENTRADA EN LA PERSONA – ACP:

La atención centrada en la persona se define a través del enfoque en la atención a personas jóvenes extuteladas, en el marco del Proyecto IMEX, como aquel que permite instalar en la atención un enfoque alternativo al modelo asistencial establecido en la atención a la población joven extutelada. Entre los principios que suelen destacar a la ACP figuran; 1) reconocimiento de cada persona como singular y valiosa/o; 2) la apuesta por favorecer la autonomía de las personas; 3) la interdependencia de las personas con su entorno; 4) la importancia de los apoyos (Nolan et al., 2004; McComack, 2004).



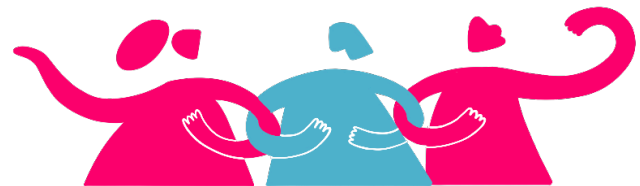
ENFOQUE COMUNITARIO:

Se entiende por enfoque comunitario el enfoque integral y holístico que toma en consideración todas las dimensiones que participan en la configuración de una situación, proceso o fenómeno social. El enfoque comunitario adapta las intervenciones sociales en contexto con los sistemas naturales existentes (familia, comunidad, redes, etc.) y la pertenencia de las personas a estos sistemas, donde hay que tener en cuenta la participación de los individuos en estos contextos (Ravanal, 2006).



REFERENTE DE EMANCIPACIÓN: TRABAJO EN RED:

alguien a quien recurrir cuando se sale del recurso y durante los pasos intermedios de desinstitucionalización. La figura del referente de emancipación supone un paso adelante en todo el proceso de autonomía de las personas jóvenes ex tuteladas, ya que refuerza y dimensiona el trabajo realizado por los y las educadoras sociales. Las personas jóvenes cuando abandonen la alternativa residencial por cumplimiento de objetivos, si lo necesitan, podrán seguir contando con la figura del referente de emancipación que actuará desde una perspectiva comunitaria y de trabajo en red.



Se basa en la coordinación operativa en la que cada parte aporta su especialidad a través de las acciones. Proporciona optimización dentro de las acciones de los proyectos y los profesionales que intervienen, produciendo eficiencia, eficacia y facilitando el acceso a los recursos. Queda acotado a la intervención complementaria que realizan las personas profesionales en relación con un itinerario de emancipación concreto.

LA MISIÓN DE FEPA ES APOYAR Y FORTALECER A LAS ENTIDADES QUE ACOMPAÑAN ITINERARIOS DE EMANCIPACIÓN DE PERSONAS JÓVENES EN SITUACIÓN DE VULNERABILIDAD, ESPECIALMENTE AQUELLAS QUE ESTÁN O HAN ESTADO TUTELADAS.

LO LOGRAMOS MEDIANTE LA CREACIÓN DE REDES COLABORATIVAS, EL DESARROLLO DE HERRAMIENTAS COMPARTIDAS Y EL IMPULSO DE CAMBIOS SIGNIFICATIVOS EN LAS POLÍTICAS DE EMANCIPACIÓN PARA PROMOVER Y HACER EFECTIVO EL EJERCICIO DE SUS DERECHOS.



