

MANUAL METODOLÓGICO Y CAJA DE HERRAMIENTAS

Autoras: Ania Pérez de Madrid y Carmen Belchí

Organización: AIRES

Consortio liderado por



MANUAL METODOLÓGICO Y CAJA DE HERRAMIENTAS

Programa
Viviendas con Apoyo

ÍNDICE DE CONTENIDO

I. ANTECEDENTES.....	5
Objetivos.....	5
Principios.....	5
Población objetivo	6
.....	6
II. POSTULACIÓN, SELECCIÓN E INGRESO A LA VIVIENDA	7
A. Proceso de postulación.....	7
Requisitos de postulación	7
Información y difusión de la propuesta	7
Coordinación con los dispositivos de atención a personas en situación de calle.....	9
Postulación.....	9
B. Selección	10
1. Generación de lista de prelación preliminar.....	10
2. Valoración y selección preliminar	10
3. Entrevista con el candidato.....	10
4. Matcheo en función de la Valoración de Competencias y Habilidades.....	16
5. Comunicación de los resultados	16
C. ACOGIDA.....	17
Entrevista	17
Primera visita a la vivienda	18
III. PUESTA EN MARCHA.....	19
Modelo de gestión	19
Equipo técnico	19
Supervisión.....	23
Principios y orientaciones metodológicas	24
Atención centrada en la persona	24
El papel del equipo de apoyo.....	26
Modelos de intervención	27
<i>Equipos ICM -Intensive Case Management / Gestión Intensiva de Casos-</i>	27
El papel de la vivienda	29
La vivienda como herramienta de intervención	30
La Mediación.....	34
IV. MONITOREO Y EVALUACIÓN	37
Monitoreo.....	37
Evaluación.....	37

I. ANTECEDENTES

El presente Manual está dirigido a equipos técnicos y de gestión que trabajan en el acompañamiento y supervisión de la modalidad “viviendas dispersas”, en formato Housing Led, en el marco del Departamento de Viviendas con Apoyo de la División de Coordinación de Programas para Personas en Situación de Calle, Dirección Nacional de Protección Social, del Ministerio de Desarrollo Social.

OBJETIVOS

El Departamento Viviendas con Apoyo tiene como objetivo proporcionar alojamiento de larga estadía a personas sin hogar mediante estrategias centradas en la vivienda. Proporciona soluciones habitacionales de larga estadía, con apoyo social, en las modalidades de viviendas dispersas, unidades habitacionales congregadas y casas colectivas.

Los programas centrados en la vivienda se orientan a los siguientes **objetivos específicos**:

- Contribuir a la construcción de estrategias para la promoción de la gestión autónoma de la vida cotidiana.
- Proveer mejores condiciones de habitabilidad y estabilidad de la vivienda.
- Promover el sostén del alojamiento mediante procesos de acompañamiento y apoyos técnicos.

PRINCIPIOS

Los principios que orientan la actuación del Departamento de Viviendas con Apoyo son:

- La centralidad del acceso a la vivienda para personas sin hogar.
- Una concepción del acompañamiento social como recurso fundamental para el sostén de los proyectos centrados en la vivienda.
- Una intervención orientada a la construcción de espacios de autonomía, alejada de prácticas tutelares.
- La promoción de la participación de los sujetos implicados, en tanto protagonistas de los procesos de cambio.
- Una modalidad de intervención individualizada, tendiente a evitar abordajes estandarizados.
- Una estrategia de reducción de riesgos y daños, con la finalidad de evitar mecanismos expulsivos para las personas sin hogar.

POBLACIÓN OBJETIVO

Esta modalidad se dirige a personas usuarias de los dispositivos de atención de la Dirección Nacional de Protección Social, mayores de 18 años, que estén en condiciones de sostener la gestión autónoma de su vida cotidiana, con un ingreso mínimo que les permita cubrir parcialmente los gastos diarios.

El Departamento contempla la lógica de intervención en los dos componentes de la Metodología Housing First: la provisión y gestión de la vivienda, y el acompañamiento psicosocial.

La gestión se realiza a través de convenios con Organizaciones de la Sociedad Civil (Cooperativas de Trabajo, Asociaciones Civiles y Fundaciones), quienes se encargan del seguimiento y acompañamiento a las personas usuarias. La supervisión de estos equipos está a cargo de técnicos/as del Ministerio de Desarrollo Social.

Las viviendas son proporcionadas a través de la oferta pública o privada, otorgando el usufructo de la vivienda por 24 meses. Está previsto que en cada vivienda residan hasta dos personas.

Se proporciona un paquete de transferencias que implica la duplicación de la Tarjeta Uruguay Social (TUS), más un complemento en tickets de alimentación, para el manejo de la vida cotidiana.



II. POSTULACIÓN, SELECCIÓN E INGRESO A LA VIVIENDA

A. PROCESO DE POSTULACIÓN

Requisitos de postulación

Podrán postularse para acceder a una vivienda quienes cumplan los siguientes requisitos:

- Personas mayores de 18 años,
- usuarias de los dispositivos de atención de la Dirección Nacional de Protección Social,
- que estén en condiciones de sostener la gestión autónoma de la vida cotidiana y que dispongan de un ingreso mínimo de \$5000 pesos uruguayos,
- que les permita cubrir parcialmente los gastos diarios.

No podrán postularse quienes no presenten abstinencia de al menos 24 meses en casos de consumo de Pasta Base de Cocaína (PBC).

El Departamento de Viviendas con Apoyo será el responsable de la **difusión** de la propuesta y de proporcionar a los equipos técnicos del sistema de atención para personas en situación de calle toda la información necesaria para hacer efectiva la postulación al programa.

La persona interesada, cumpliendo con los requisitos mencionados, deberá completar el **Formulario de Postulación**, que deberá ser presentado por el equipo técnico del dispositivo de referencia del postulante.

La persona interesada deberá solicitar apoyo al equipo técnico para completar el formulario, a sabiendas que el primer movimiento para hacer efectiva la postulación es la sola voluntad de la persona interesada, teniendo como marco de referencia los requisitos antes mencionados.

Es requisito para ingresar al programa que los equipos técnicos hayan completado previamente el Formulario F1 del postulante, siendo responsabilidad de los equipos la aplicación de este formulario en tiempo y forma.

Información y difusión de la propuesta

El Departamento de Viviendas con Apoyo será el responsable de la comunicación y difusión de la propuesta con la finalidad de que llegue a los equipos técnicos de los dispositivos de atención para personas en situación de calle. Estos equipos a su vez difundirán la propuesta en cada establecimiento, proporcionando información y apoyo a las personas usuarias que así lo requieran.

Lineamientos para facilitar la información:

1. Debe llegar a todas las personas por igual. Es responsabilidad de los equipos técnicos difundir la información en cada dispositivo y hacerla llegar a todas las personas con criterio de igualdad, generando los espacios necesarios para esta tarea. Ejemplo: a los efectos de planificar la difusión, una buena práctica es elaborar un breve registro de los establecimientos y turnos en los que se han realizado acciones de información o difusión de la propuesta.
2. Debe estar disponible en todo momento. Además del desarrollo de acciones informativas programadas o puntuales, personales o grupales, la información debe estar disponible para las personas en todo momento. Ejemplo: pueden usarse diversos formatos tales como carteles, afiches o folletos, para que las personas interesadas puedan conversar la información y llevarla consigo para volver a consultarla.
3. Debe ser completa y accesible para todas las personas. La propuesta y los requisitos para la postulación deberán ser explicados con claridad y en lenguaje comprensible para todas las personas. Deberá explicarse, por ejemplo, qué significa “días hábiles” así como términos o condiciones formales, usados con frecuencia en la descripción de requisitos para la postulación. Deberá contemplarse la construcción de herramientas de carácter audiovisual u otras, para que la información sea de acceso a personas de baja visión e hipoacúsicos. Se recomienda que las personas usuarias cuenten con el apoyo de un referente con quien puedan despejar dudas sobre las características de la propuesta y sobre los procesos de postulación y selección. Los referentes serán designados para esta tarea y dispondrán de la información necesaria para realizarla.

Para una mejor difusión de la propuesta, se recomienda la realización de acciones informativas periódicas en los distintos dispositivos, cubriendo todos los establecimientos, servicios y horarios, garantizando el acceso a la población en situación de intemperie, usuaria del sistema de atención.

Las acciones de difusión podrán ser grupales o individuales, según el tipo de dispositivo. Deberán explicar el proyecto Viviendas con Apoyo: objetivos, modalidad de alojamiento, población postulable, requisitos, criterios de selección, etc., de manera comprensible y adaptada a las capacidades y tiempos de las personas.

Coordinación con los dispositivos de atención a personas en situación de calle

El Departamento de Viviendas con Apoyo coordinará con los distintos dispositivos de atención a personas en situación de calle a los efectos de:

- Realizar la difusión de la propuesta y proporcionar la información requerida a supervisores/as y equipos técnicos.
- Informar a cada dispositivo sobre las personas seleccionadas. Compete al Departamento de Viviendas con Apoyo la posterior selección de los postulantes, cuyos resultados serán transmitidos a través del/la supervisor/a, a los equipos técnicos de los dispositivos correspondientes.
- Apoyar a los equipos en el momento de ingreso a la vivienda. El Departamento además coordinará acciones con los equipos técnicos al momento de ingreso a la nueva vivienda.

Postulación

Toda persona que cumpla los requisitos indicados al inicio de este apartado y lo desee tendrá derecho a:

- Presentar su candidatura.
- Contar con el apoyo profesional si así lo requiere.
- Contar con la colaboración profesional objetiva para la cumplimentación y presentación del formulario.

Para postularse, las personas interesadas contarán con el apoyo del Equipo Técnico, que deberá presentar el **FORMULARIO DE POSTULACIÓN** (ver Anexos).

La fase de postulación consiste en dar la oportunidad a cada persona de ser tenida en cuenta para el ingreso a la propuesta. Es determinante que lo/as profesionales actúen siempre de manera objetiva: toda persona que cumpla los requisitos mínimos exigidos y publicados tiene derecho a presentar su formulario de postulación personal. El equipo técnico a su vez deberá cumplimentar el apartado profesional (Módulo 9, Valoración Técnica) del Formulario de Postulación, con la mayor objetividad posible.

En caso de que se detecten dificultades que puedan estar excluyendo a algunas personas de participar en el proceso de postulación, es conveniente adecuar los medios a las situaciones que estén generando dichas dificultades. Por ejemplo, en el caso de personas que vivan a la intemperie y no quieran acceder a los centros de atención, a los efectos de completar el formulario, se recomienda disponer de dispositivos (tipo tablets) que permitan recoger la información correspondiente.

B. SELECCIÓN

El **proceso de selección** - mediante el cual se desarrollan las acciones necesarias para determinar qué personas accederán a la propuesta - se compone de las siguientes etapas:

1. Generación de lista de prelación preliminar

Toda persona que cumple los requisitos y ha presentado su postulación a través del formulario, será valorada para la entrada en el Programa de Viviendas con Apoyo. En este punto, la valoración se centrará especialmente en los aspectos de autonomía y convivencia. Luego de aplicado el Formulario de Postulación, será enviado automáticamente a la base de datos de la Dirección Nacional de Transferencias y Análisis de Datos (DINTAD), del Ministerio de Desarrollo Social, desde donde el quinto día hábil del mes se realiza la extracción mensual del total de postulantes, generando una **Lista de Prelación preliminar** en función del puntaje otorgado en forma automática por el sistema informático.

2. Valoración y selección preliminar

Inmediatamente después de producida esta lista de prelación, el sistema informático contrasta y complementa la información de cada postulante de la lista, con los datos disponibles en el Sistema de Monitoreo, Administración y Resolución de Trámites (SMART). La información es enviada automáticamente al Departamento de Viviendas con Apoyo, desde donde se coteja el ítem “Observaciones” del Formulario de Postulación, atendiendo a la voluntad de cada candidato a compartir la vivienda.

La valoración de los/as candidatos/as se realizará en función de la posibilidad de matcheo, de forma que se contemplen condiciones, preferencias y posibilidades en términos de convivencia.

El Departamento de Viviendas con Apoyo trabajará con los postulantes pasibles de compartir una vivienda, generando encuentros y actividades participativas, en caso de que ambos postulantes no se conozcan previamente.

3. Entrevista con el candidato

Además de la valoración realizada inmediatamente después de postulación, por las características de la propuesta, se considera aconsejable incorporar instrumentos de diagnóstico social y valoración adicionales.

Es recomendable que estos procesos se desarrollen luego de la valoración y selección (punto 2), con las personas previamente seleccionadas, a través de una primera entrevista, abierta. Esta

entrevista se desarrollará a partir de una Pauta que permita la **Valoración de Competencias y Habilidades Sociales** (se detalla más abajo).

El objetivo es tomar contacto con la persona, disponer de mayor información, cotejar datos de primera mano, y poder tomar decisiones respecto al matcheo.

Dicha *Valoración* será considerada como insumo para el diseño de la intervención social de cada persona y para obtener información que permita al equipo valorar las opciones de compatibilidad (matcheo) con las otras personas seleccionadas.

Podrá descartarse la postulación desde el Departamento en caso de que el/la entrevistado/a no presente las habilidades sociales mínimas esperables para compartir una vivienda.

Herramientas para valorar situación y habilidades de la persona candidata

El instrumento utilizado en este apartado se ha elaborado y validado en el ámbito de los Servicios Sociales del Gobierno Vasco¹, en España.

Valoración Competencias y habilidades sociales

De las subdimensiones del instrumento original vamos a utilizar la subdimensión de competencia social porque las otras 3 están ya incluidas en el instrumento de valoración de postulantes. La competencia social incluye las 5 habilidades básicas para la convivencia positiva y la resolución de conflictos. En cada indicador consideraremos tres opciones de respuesta.

- **Desempeño y puesta en práctica.** Se observa que la persona desempeña las habilidades citadas, que exhibe comportamientos competentes.
- **Dificultad y escaso desempeño.** No las exhibe o no las utiliza de forma apropiada en el momento de la valoración o diagnóstico; lo cual no implica que no las posea. Las dificultades pueden deberse a múltiples causas: situaciones de ansiedad, variables culturales, escaso o nulo dominio del idioma, variables religiosas o educativas...
- **No se manifiesta el desempeño.** Se observa que la persona no desempeña en absoluto la habilidad en cuestión. Puede que la posea y no la exhiba en el momento de la valoración, o puede que cuente con el reconocimiento de discapacidad.

¹ https://www.euskadi.eus/contenidos/informacion/instrumento_valoracion/es_instrume/adjuntos/3-MANUAL%20personal.pdf

Subdimensión A. Competencia social

Indicador A.1.- Habilidades básicas de interacción y comunicación.

Este indicador se refiere a habilidades que la persona muestra en sus interacciones interpersonales; entre otras:

- Hablar, mantener conversaciones, discutir, argumentar...
- Escuchar, preguntar o Producir mensajes no verbales
- Mostrar respeto, afecto y aprecio
- Mostrar tolerancia y comprensión

Opciones de respuesta: :

- **Desempeño y puesta en práctica.** Se observa que la persona mantiene conversaciones y produce mensajes no verbales con facilidad. Inicia diálogos, intercambia ideas y muestra algunas de las habilidades antes señaladas.
- **Dificultad y escaso desempeño.** Le cuesta iniciar un diálogo o intercambio de ideas: presentarse, saludar e introducir un tema de conversación o preguntar algo. Escasos mensajes no verbales. Escasas muestras de consideración o agradecimiento.
- **No se manifiesta el desempeño.** No inicia diálogos, no se presenta, no pregunta, no intercambia ideas. En general, no muestra este tipo de habilidades.

Indicador A.2.- Asertividad

La asertividad implica saber pedir, saber negarse, negociar y ser flexible para poder conseguir lo que se quiere, respetando los derechos del otro y expresando nuestros sentimientos de forma clara. Supone ser conscientes de nuestros pensamientos, sentimientos, motivaciones, necesidades y deseos. En sus interacciones con otras personas, la persona asertiva mostrará:

- Sentido de igualdad con respecto al resto de personas: no ser más —ni menos— importante que las demás.
- Flexibilidad de criterio.
- Sentido de aceptación respecto a situaciones fuera de su control.
- Aplicación del raciocinio derivado de la experiencia para tomar decisiones responsables.
- Disposición al logro, siendo consciente de que los resultados dependen de muchos factores.
- Asunción de riesgos calculados.
- Consideración respecto a la experiencia de otras personas.

Opciones de respuesta:

- **Desempeño y puesta en práctica.** En general, se observa que la persona expresa directamente sentimientos, ideas, opiniones, derechos, etc., sin amenazar, castigar o manipular a otras. Muestra bastantes habilidades de las citadas.
- **Dificultad y escaso desempeño.** Entre otras, las dificultades pueden ser de estos tipos:
 - No siempre respeta los sentimientos y derechos de las demás personas.
 - En las comunicaciones muestra una conducta pasiva: no expresa sentimientos ni pensamientos, o lo hace de manera negativa e inadecuada (excusas, sin confianza, con temor...).
 - Sólo tiene en cuenta los derechos de los demás.
- **No se manifiesta el desempeño.** No se observa el desempeño de esta habilidad:
 - No respeta los sentimientos y los derechos de nadie.
 - Muestra conductas agresivas: directas (insultos, agresión física)
 - indirectas (comentarios o bromas sarcásticas, ridiculizaciones).
 - Inflexible, irracional.

Indicador A.3.- Expresión de sentimientos

Habilidad de expresar directamente sentimientos —afecto, tristeza, alegría, amor, miedo, enojo, odio, tensión, pena, ansiedad— de manera honesta y apropiada para la situación en que se encuentre. Congruencia entre el sentimiento expresado y la situación.

- **Desempeño y puesta en práctica.** Se observa el desempeño. Comenta y verbaliza sus sentimientos.
- **Dificultad y escaso desempeño.** Le cuesta expresar sentimientos, depende del momento y la situación. En ocasiones se desborda en las expresiones de sentimientos, es excesiva.
- **No se manifiesta el desempeño.** La persona no expresa sentimientos en absoluto. Puede existir un diagnóstico relacionado con tal circunstancia.

Indicador A.4.- Habilidades de resolución de conflictos. Manejo de alternativas a la agresión.

En la resolución de los conflictos, desempeño de habilidades de cooperación frente a las de competitividad, sin recurrir a conductas agresivas o de evitación.

- **Desempeño y puesta en práctica:**
 - **Búsqueda de alternativas/ soluciones, negociación.**
La estrategia principal de la persona para resolver conflictos es buscar alternativas y negociar (“gano-ganas”).

- **Evitación, con conciencia de las consecuencias negativas de su comportamiento.**
Las estrategias principales para resolver conflictos son conductas de evitación o huida (“pierdo-ganas”): Manifiesta conciencia de las consecuencias negativas de su comportamiento, sobre sí misma y las demás personas.
- **Dificultad y escaso desempeño.** Las estrategias principales son evitación y huida, pero, sin conciencia de las consecuencias negativas de tales opciones.
- **No se manifiesta un desempeño adecuado.**
 - La estrategia principal para resolver conflictos es el comportamiento agresivo e impulsivo (“gano-pierdes”). Carece de repertorio conductual alternativo.
 - Sin capacidad de autocrítica, el conflicto proviene siempre del exterior. Interpretación distorsionada o irracional de las situaciones.
 - Ausencia o limitadas competencias para definir problemas, analizar causas, buscar alternativas de respuesta, pedir ayuda, definir soluciones...

Indicador A.5.- Tolerancia a la frustración

Se refiere a la capacidad para soportar la frustración, durante un largo periodo de tiempo, sin intentar satisfacer el deseo que la motivo originalmente, ni buscar un modo indirecto de atenuar la tensión.

- **Desempeño y puesta en práctica:** La persona es consciente —y acepta— que no puede conseguir todo lo que quiere. Sufre frustraciones, pero, las acepta como situaciones normales de la vida, y es capaz de superarlas.
- **Dificultad y escaso desempeño.** Tiene dificultades para aceptar las frustraciones. Habitualmente pretende que se satisfagan sus deseos y que las soluciones a los problemas sean sencillas.
- **No se manifiesta un desempeño adecuado.** Son incapaces de superar con normalidad cualquier frustración: reaccionan excesiva e inadecuadamente cuando se les niega algo o se les lleva la contraria. Exigen a los demás que satisfagan siempre sus deseos; además, confunden los deseos con necesidades.

Trayectoria residencial

Una herramienta que aporta información valiosísima sobre la persona y nos permite llegar a un nivel de conocimiento profundo en las primeras entrevistas es la reconstrucción de su trayectoria residencial.

Se trata de dedicar una entrevista con la persona a ir reconstruyendo las diferentes situaciones residenciales por las que ha atravesado a lo largo de su vida. Es recomendable hacer este ejercicio de conocimiento de la persona en una entrevista ad hoc para este asunto, no como parte de una entrevista más larga ni con otros asuntos que tratar.

En este caso podría hacerse incluso una vez la persona ha accedido al programa.

Que conozcamos sólo existe la herramienta *RETHOS* de AIRES como instrumento para reconstruir la trayectoria residencial de una persona.

Para este programa de vivienda con apoyos es especialmente importante conocer si la persona ha tenido experiencias compartiendo vivienda y qué tal han sido esas experiencias. Esta información nos será muy útil en el acompañamiento de la persona a lo largo de su estancia en el programa.

Pauta de entrevista

Se recomienda el uso de una Pauta de Entrevista que permita realizar la Valoración mencionada, orientar los intercambios y favorecer la obtención de respuestas clave para completar la información proporcionada en los formularios de postulación. La Pauta de ninguna manera debe leerse en forma textual ni debe considerarse exhaustiva. Puede contemplar los siguientes aspectos:

- Presentación de los técnicos y explicación sobre la propuesta.
- Confirmación de datos del interlocutor: nombre, edad, tiempo, edad, tiempo en situación de calle.
- Preguntar sobre:
 - **Motivos de la situación de calle** (trayectoria del interlocutor)
 - **Antecedentes en términos de:** problemas de convivencia en centros o situación de calle, institucionalización (INAU Amparo, INAU conflicto con la ley, sistema carcelario) cuidando discursos inquisitorios.
 - **Identificación de redes** de apoyo, redes de pares, vínculos familiares (indagar en la situación familiar y redes de pares con quienes mantiene contacto y con qué frecuencia)
 - **Estrategias de supervivencia:** ingresos, situación laboral, prestaciones.
 - **Educación:** si sabe leer y escribir, último nivel educativo alcanzado
 - **Salud:** indagar cobertura, prestador, centro de salud de referencia, antecedentes

de hospitalización, enfermedades crónicas, diagnósticos, problemas de salud actuales y autopercepción del estado de salud.

- **Salud mental:** si ha sido usuario de servicios de salud mental, si ha recibido diagnóstico y cuál, si ha estado en instituciones de salud mental o similares, si ha sido atendido alguna vez por psicólogo o psiquiatra y por qué motivos; si ha hecho, está haciendo o debe hacer tratamiento o acudir a consultar; indagar además en “cómo se siente”, episodios de depresión, ansiedad, soledad, situaciones en las que necesitó atención o apoyos, situaciones en las que se ha enfrentado a problemas de convivencia, conflictos con vecinos, conflictos con la ley, etc.
- **Necesidades y expectativas:** en relación a educación, trabajo, revinculación familiar, pareja, salud, salud mental e intereses personales.

4. Matcheo en función de la Valoración de Competencias y Habilidades

El Departamento de Viviendas con Apoyo realizará el matcheo de los y las candidatas, en función de las preferencias descritas por cada candidato/a mediante el formulario de postulación y en función de la entrevista.

Una vez se hayan realizado todas las entrevistas se realizará una reunión de trabajo a la que acudirán aquello/as profesionales que hayan participado en las mismas. El objetivo de esta será la puesta en común de las informaciones obtenidas y la realización de una propuesta de matcheo o de asignación de viviendas/habitaciones/plazas de alojamiento teniendo en cuenta la información compartida.

5. Comunicación de los resultados

Luego de la selección, el Departamento de Vivienda con Apoyo comunicará los resultados de la selección a las personas usuarias, a los equipos técnicos y a la supervisión de los dispositivos de la Dirección.

C. ACOGIDA

Entrevista

La entrevista de acogida se realiza sólo a las personas que han sido seleccionadas y una vez se les haya comunicado la decisión.

En esta entrevista se explicará de forma clara y detallada todos los pormenores de la propuesta Viviendas con Apoyo. Es el momento idóneo para hacer un encuadre general del proyecto, para conocer algo más en profundidad a la persona (a los efectos de planificar las necesidades y orientación del



acompañamiento social). También es el momento adecuado para recibir consultas y despejar dudas de las personas participantes.

Algunos de los contenidos a tratar en esta entrevista podrán ser:

Respecto a su participación

- Objetivos
- Aspectos económicos (información relativa a los montos para cubrir los gastos diarios)
- Normas de convivencia y/o **reglamento de usufructo de vivienda** (en Anexo)
- Causas de expulsión del programa

Respecto al alojamiento

- Tipos de alojamiento disponibles
- Zonas en las que se encuentran estos alojamientos
- Persona con quien convivirá
- Número de habitaciones

Respecto a la propia persona

- Expectativas
- Aspectos de la convivencia que considera no negociables

- Aspectos de la convivencia que está dispuesta a tolerar y/o negociar
- Hábitos y costumbres
- Consumos
- Experiencia previa compartiendo habitación/vivienda

Primera visita a la vivienda

Posteriormente a la entrevista de acogida se realiza con la persona un encuentro en el que se visita la vivienda. El objetivo es que comience a familiarizarse con la misma, así como con el entorno en el que se ubica. El equipo técnico proporcionará guía con recursos de movilidad, transporte y otros servicios de la zona.



Lo recomendable es que este encuentro lo realice la dupla de referencia de la persona.

III. PUESTA EN MARCHA

MODELO DE GESTIÓN

Para la gestión de la propuesta se sugiere que el MIDES suscriba un convenio con una organización de la sociedad civil y/o cooperativa de trabajo, que será la encargada de la ejecución mediante la provisión del equipo técnico de acompañamiento, la gestión del mantenimiento de la vivienda y conservación de los inmuebles.

La asociación contractual del Estado y la sociedad civil implica que el Estado traza la estrategia política y las OSC son unidades ejecutoras con responsabilidad pública. Esto implica otorgar un rol importante en la implementación sin perder el rol rector de contralor de las políticas públicas por parte del Estado.

Algunos de los motivos que desde el Estado se plantean para realizar llamados a organizaciones sociales para la ejecución de proyectos se asocian a determinadas ventajas que presenta este sector y podrían englobarse en: presencia y cercanía al territorio, conocimiento de las problemáticas sociales, mayor flexibilidad en los procedimientos administrativos y existencia de equipos técnicos capacitados para la gestión.

La Administración evaluará los mecanismos y procedimientos a utilizar (licitación pública abreviada, licitación pública abierta, compra directa, etc.) amparados en el marco legal vigente para tal fin, así como las posibilidades de suscribir convenios con otros sectores estatales.

Perfil de la OSC: deberá contar con amplia trayectoria y experiencia de trabajo con población en situación de extrema vulnerabilidad social. Asimismo, deberá contar con experiencia y capacidad probada en la gestión de convenios con organismos públicos y buen desempeño en la administración de fondos.

EQUIPO TÉCNICO

Cada equipo técnico estará formado por 1 coordinador/a y 3 duplas de técnicos/as sociales (trabajador social y psicólogo). Cada dupla tendrá bajo su órbita el acompañamiento y apoyo psicosocial de 10 viviendas, con dos participantes cada una.

Este equipo responde a la supervisión del programa.

Se describen a continuación algunas de las tareas principales y perfiles de los miembros del equipo, que deberán ser descritas con más detalle en los respectivos Términos de Referencia.

Perfiles profesionales y tareas de cada perfil:

PERFIL	TAREAS
Coordinador/a	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Responsable del cumplimiento de requerimientos establecidos por el MIDES ▪ Responsable por el desempeño del equipo técnico, asegurando la realización de acciones planificadas y el cumplimiento de los lineamientos del Programa. ▪ Trabajar en la generación de estrategias de intervención que promuevan modificaciones en la vida de las personas participantes ▪ Favorecer el intercambio con la supervisión del Programa <ul style="list-style-type: none"> ▪ Garantizar el funcionamiento adecuado y responsable del servicio en todos sus aspectos: horarios, presencia equipos de trabajo, insumos, etc. ▪ Responsable de la planificación y control de las tareas administrativas que le asigne el pliego. ▪ Coordinar las reuniones de equipo ▪ Asegurar las coordinaciones en todos sus niveles, con el MIDES, interinstitucional así como con organizaciones privadas.
Dupla técnica (Trabajador/a social y psicólogo/a)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Apoyo a la supervisión del Programa ▪ Tener disponibilidad telefónica para la atención de las personas participantes en el horario informado a ellas. ▪ Pautar entrevistas periódicas con cada participante, en principio con frecuencia semanal. ▪ Planificar y trazar las estrategias de intervención adaptadas a cada participante, incluyendo la identificación tanto de logros como de dificultades, y hacer partícipe del proceso a cada persona. ▪ Participar, junto con cada participante, en la planificación de su inserción o mejora laboral y socioeducativa. ▪ Realizar entrevistas de diagnóstico psico-social de cada participante y elaborar un informe para compartir con el equipo. ▪ (Establecidas por el Programa en TDR)

Compete a cada dupla técnica (compuesta por T.S. y Lic. en Psicología), el acompañamiento de las personas usuarias mediante visitas periódicas, con disponibilidad de atención telefónica y presencial ante situaciones emergentes o intervención en crisis. Cada dupla tiene bajo su órbita el acompañamiento de hasta diez viviendas.

Las duplas técnicas tendrán la posibilidad de ir ensayando diferentes grados de autonomía con los/as participantes. Para esto se realizarán evaluaciones cada 12 meses que tengan como centro la incorporación de herramientas para la gestión de la vida cotidiana y/o el aumento de ingresos económicos.

A partir de estas evaluaciones la dupla irá proponiendo el retiro paulatino de alguna de las líneas de apoyo. La situación esperada es que cualquiera de éstas sea asumida por la dupla de personas que conviven.

Tareas del Equipo Técnico

Cada dupla técnica realizará el acompañamiento, a través de visitas en el domicilio o en el entorno de las personas usuarias, en acuerdo con las mismas.

La frecuencia de las visitas se determina en cada caso, en función de las necesidades de apoyo de las personas usuarias, previendo en un primer momento una frecuencia semanal, a los efectos de proporcionar mayores apoyos al momento del establecimiento en la nueva vivienda.

Los días y horarios de visitas deberán establecerse en acuerdo con las personas.

Además de estrategias de intervención individual, deberán implementarse estrategias para trabajar en conjunto con quienes comparten la misma vivienda, tendientes a planificar el funcionamiento cotidiano, consolidar acuerdos y/o a resolver conflictos asociados a la convivencia.

La actuación del equipo técnico consistirá en proporcionar acompañamiento y apoyo psicosocial por el tiempo que se considere necesario, tendientes a propiciar las condiciones para la retención de la vivienda.

Principalmente en el inicio del establecimiento en la vivienda, la dupla técnica se focalizará en facilitar el establecimiento, aportando herramientas para el desarrollo cotidiano, a nivel individual y comunitario. Corresponderá a la dupla



acompañar a las personas en los procesos de adaptación en este período, contemplando necesidades y dificultades asociadas a la nueva situación, tales como sentimientos de soledad o cambios en relación al uso del tiempo, proporcionando apoyos psicosociales para afrontar momentos de crisis.

El apoyo psicosocial supone la consecución de intercambios en el domicilio o entorno de las personas usuarias, orientados a identificar necesidades y construir demandas vinculadas a su nueva situación. Supone además la consecución de actividades de articulación con otros programas, servicios e instituciones, a los efectos de garantizar la protección integral de las personas, así como acciones tendientes a facilitar la resolución de los diversos problemas que puedan generarse en la nueva situación. Podrá implicar acompañar literalmente a los/as usuarios/as a realizar trámites, gestiones o consultas, situaciones que les signifiquen dificultades, en las que se sientan inseguros o que directamente evitan realizar aunque redunden en resultados beneficiosos para sí mismos. También implicará acciones tendientes a facilitar el desempeño de las personas usuarias en las actividades diarias, domésticas, en la relación con la vecindad y en la identificación de servicios presentes en la zona en la que están alojados, proporcionando información, compartiendo indicaciones y sugerencias, y contribuyendo a planificar actividades y construir alternativas para la resolución de problemas cotidianos.

Corresponde además a la dupla técnica:

- Proporcionar información general sobre la zona en la que se encuentra la vivienda, transporte y servicios principales, así como en lo relativo al funcionamiento de la propuesta.
- Proporcionar información y facilitar el acceso de las personas usuarias a prestaciones y servicios.
- Proporcionar apoyo emocional y acompañamiento para la gestión de la vida cotidiana, situaciones de crisis y resolución de conflictos.
- Proporcionar apoyo emocional al momento de afrontar situaciones personales y sociales difíciles: ruptura de vínculos familiares o con sus pares, problemas de salud mental, soledad, exclusión y otras situaciones asociadas a la situación de calle y/o que pueden presentarse en la nueva situación de alojamiento.
- Promover la convivencia y el buen relacionamiento de las personas usuarias con la vecindad y redes locales.
- Realizar la coordinación con otros programas del MIDES, instituciones sectoriales y servicios específicos de salud, salud mental, consumos problemáticos u otros, si corresponde.
- Proporcionar información al coordinador técnico, a los efectos de resolver problemas relativos al mantenimiento de la vivienda y conservación de las condiciones de habitabilidad.

Asimismo, es función del equipo técnico, prever estrategias para gestionar y prevenir los conflictos motivados por la convivencia. Ello supone gestionar niveles de malestar entre las personas y, en ocasiones, situaciones de violencia o conflictos con la vecindad.

ÁREAS DE APOYO	
Salud y bienestar Problemas de salud crónicos y/o agudos	Apoyo económico Planificación del gasto Gestión del dinero
Consumo y abuso de alcohol y/o drogas	Prevención del desalojo o desahucio
Problemas de salud mental	Empleo, preparación, formación

Es función del equipo, además, manejar el Sistema de Monitoreo, Administración y Resolución de Trámites (SMART); realizar los registros o informes y completar los formularios que se les requiera desde la supervisión y/o jefatura del Departamento y desde la Dirección de Transferencias y Análisis de Datos (DINTAD); participar de los intercambios, actividades e instancias de capacitación o formación convocadas por la supervisión y/o por la jefatura del Departamento.

El Equipo Técnico responde al supervisor del programa.

SUPERVISIÓN

Se entiende a la supervisión, en función de los objetivos y lineamientos de cada programa, como un espacio de orientación y contralor de la implementación, calidad técnica, cobertura, plazos y registro de las intervenciones. Se trata de "un ámbito de responsabilidad institucional respecto del aporte técnico a la implementación, ejecución y evaluación de los programas sociales" (DINADES, 2014). La tarea del/la supervisor/a está fuertemente orientada a promover los principios y lineamientos establecidos en los documentos que dan sustento a cada Departamento o programa.

El/la supervisor/a realizará la orientación al equipo técnico durante la intervención, desde su aporte técnico, representando en sus intervenciones los lineamientos programáticos del Departamento de Viviendas con Apoyo. Realizará la orientación técnica, registro, seguimiento y evaluación del trabajo realizado por el o los equipos técnicos que supervisa.

Las acciones del supervisor/a responden al TDR.

PRINCIPIOS Y ORIENTACIONES METODOLÓGICAS

Atención centrada en la persona

La atención centrada en la persona se construye sobre varios principios básicos:

ATENCIÓN CENTRADA EN LA PERSONA



A. Respeto a la dignidad

Tratar con respeto a las personas con las que trabajamos es la condición *sine qua non* de las propuestas de atención centradas en las personas. ¿Cómo concretamos ese respeto? Nos referimos al respeto que merecen todas las personas como poseedoras de dignidad, independientemente de su origen, condición, raza, ideología, estado mental y/o físico, discapacidad, dependencia, necesidad de apoyo, etc. Todas las personas con las que trabajamos, incluso aquellas con necesidades más complejas, incluso en los peores momentos, cuando hay consumos muy abusivos, cuando aparecen comportamientos disruptivos o de evasión, cuando aparece un brote o sintomatología abrupta y muy grave, son poseedoras de su dignidad. Por tanto, una de las labores de quienes acompañamos a personas con necesidades muy complejas es estar atentos y, en la medida en que a cada uno nos corresponda, [ser garantes de un trato digno en cualquier circunstancia](#).

¿Qué incluye un trato digno?

- ✓ Un trato amable (incluso cuando toca ser firmes, no perdáis la amabilidad), respeto a sus hábitos, costumbres y valores (para lo cual tenemos que conocer sus hábitos, costumbres y valores, esta tiene que ser una parte fundamental de la construcción del vínculo terapéutico, conocer a cada una de las personas y sus universos personales).
- ✓ Garantizar que puedan tomar decisiones sobre sus cosas, sobre su vida. Cada persona, por muchas necesidades complejas que presente, por mucho que requiera de apoyos más o menos intensos, por grave y duradero que sea el trastorno de salud mental que padece o por abusivos que estén siendo los consumos en un momento dado, cada persona es la más experta en sí misma y, por tanto, debe poder tomar las decisiones que quiera tomar.

Nosotros, quienes acompañamos, estamos para apoyar y acompañar sus decisiones.

- ✓ Tratar a las personas adultas como adultas y a las personas menores de edad como personas que no han alcanzado la mayoría de edad (en general, no infantilizar, ni siquiera sobreinfantilizar a los niños y a las niñas y a los/las adolescentes).
- ✓ Proteger su intimidad (más allá de la ley debida de protección de datos -faltaría más, estamos obligados- cuida el entorno en el que tienes una conversación con la persona con la que trabajas, que pueda hablar libremente y de forma segura de lo que quiera y necesite, proteger su imagen (en fotos o vídeos de actividades, id más allá de que firmen el consentimiento, explicad a cada persona para qué – en concreto- se va a utilizar su imagen, con qué propósito, quién va a poder verla)

Todas ellas, como veis, están relacionadas.

B. Apoyo a los proyectos de vida personales

Uno de los roles más complejos que se espera de quien acompaña procesos de recuperación es el rol motivador. Éste requiere una base de confianza en las personas y también de esperanza. Tenemos que creer (de verdad) en las personas que acompañamos para ayudarles a creer en sí mismas, y eso incluye creer en que pueden tener proyectos de vida, expectativas de futuro.

El proyecto de vida es la forma que las personas tenemos de plantearnos nuestra existencia para conseguir nuestras metas y deseos en relación con diferentes áreas de nuestra vida: el trabajo,

la familia, las amistades, el desarrollo personal, los bienes propios, el ocio, etc. (MATIA Fundazioa)

Tenemos un reto por delante que es hacer compatible los objetivos establecidos como prioritarios por el estado, los objetivos que nos marcamos como equipo que acompaña y los objetivos propios de cada persona.

Si en este punto queremos seguir las directrices que marca Housing First tenemos que asumir y defender que cada persona es directora de su propio proceso de recuperación y, además, establece sus propios objetivos y metas. Nuestra tarea es conocer y apoyar lo que le importa a cada persona y convertirnos en una herramienta para que lo pueda conseguir. Quienes llevan más tiempo en la intervención social ya saben que la afirmación anterior tiene algunos matices, ya que en ocasiones hay que orientar y apoyar a la persona para lidiar con la frustración y ajustar sus expectativas. Con esto queremos decir que muchas veces va a tocar ayudar a reformular deseos y sueños para hacerlos realistas, tangibles. En el marco de esta tarea será fundamental buscar las motivaciones que hay detrás de lo que la persona quiere y reconducirlas a otras actividades concretas; va a tocar pivotar y sacar a la luz capacidades y competencias que tú detectas en la persona y ella ni siquiera ve. Para ello contamos con herramientas muy potentes como la escucha activa, la reformulación o la entrevista motivacional.

EL PAPEL DEL EQUIPO DE APOYO

El trabajo con las personas participantes en este programa empieza con el acompañamiento y vinculación en calle o en otros centros para personas en situación de calle.

En el contexto del programa se entiende que uno de los objetivos del trabajo con la persona es la construcción de espacios de autonomía y un proceso progresivo hacia la toma de decisiones, para lo que es necesario que existan condiciones materiales en el marco de la matriz de la protección social que habiliten opciones reales para las personas.

La autonomía se entiende directamente relacionada con las condiciones del contexto donde las personas desarrollan su vida cotidiana y no como una capacidad intrínseca del sujeto. Por ende, para favorecer procesos de autonomía, se realiza una fuerte apuesta por mejorar el contexto (vivienda, acompañamiento social, entre otros) donde se desarrolla la vida cotidiana de la población objetivo de este Programa.

El equipo técnico pondrá énfasis en la gestión autónoma de la vida cotidiana, en aspectos como la economía del hogar, la administración de ingresos y gastos, y la elaboración de alimentos

Modelos de intervención

Equipos ICM -Intensive Case Management / Gestión Intensiva de Casos-

Los equipos de gestión intensiva de casos son los pueden atender a un mayor número de personas con menor cantidad de miembros en sus equipos, ya que asumen los casos de personas con necesidades moderadas. Es por ello que son muy comunes en los proyectos europeos, dada la escasa financiación con la que se suele contar, al maximizar la relación coste-beneficio del programa.

Perfil profesional

Estos equipos están compuestos por un coordinador/a o líder de equipo, gestores de casos, que pueden tener formación en trabajo social, enfermería, adicciones, etc., e incluir especialistas *peer*² es muy recomendable. También se incluye una figura de apoyo al programa o asistente. Todos los miembros del equipo trabajan como gestores de casos, no como especialistas.

Ratio de atención y guardias

De igual modo que los equipos ACT³ (*Assertive Community Treatment – Tratamiento Asertivo Comunitario*), los ICM tienen una ratio de atención lo suficientemente bajo como para poder realizar la gestión de caso y el acompañamiento social de una manera personalizada y de calidad. En este caso, la ratio de atención oscila de **10 a 20 personas** por técnico, dependiendo de la complejidad de las necesidades de los mismos.

Así, mientras cada miembro del equipo es responsable del seguimiento de entre 10 y 20 personas, el resto de los miembros del equipo conocen a las personas usuarias de los demás, de tal forma que cualquiera puede atender a cualquier usuario si fuera necesario.

Este modo de trabajo en equipo se hace imprescindible, ya que los servicios del equipo ICM están disponibles de lunes a viernes, pero mantienen **una guardia 24 horas/7 días a la semana**.

² *Peer specialist*, especialista *peer* o par es una figura utilizada en diferentes equipos multidisciplinares en los ámbitos de la salud mental y las adicciones, especialmente en el mundo anglosajón. Los *peer* o pares son personas expertas por su trayectoria de vida.

³ Los ACT, equipos de Tratamiento Asertivo Comunitario, tienen una larga tradición en el ámbito de la salud mental. Podéis ampliar información en el material del curso de AIRES o aquí <http://www.modeloaviles.com/index.php/2-uncategorised/28-que-es-el-tratamiento-asertivo-comunitario>

La responsabilidad de la guardia va rotando entre los miembros del equipo, por lo que estar familiarizado con todos los usuarios del programa ayuda al técnico de guardia a atender mejor a las personas que lo necesiten.

La organización de la intervención

Los equipos ICM prestan una **atención individualizada** a cada persona, si bien es cierto que la intervención en su conjunto está orientada hacia una completa y satisfactoria inserción del usuario en la comunidad.

Los servicios de ICM están centrados, por tanto, en la persona y se basan en las fortalezas e intereses de esta a la hora de dotar de fuerza y contenido a la intervención. Por lo general, los/las técnicos/as utilizan un modelo de **atención individual de gestión de casos** en el que cada miembro del equipo es responsable de cierto número de casos, sin dejar de lado el trabajo en equipo.

Los equipos ICM proporcionan apoyo en el alojamiento y trabajan para evitar desahucios y rehospitalizaciones. Realizan un seguimiento telefónico frecuente y, en cuanto a las **visitas a domicilio**, por lo general éstas son más frecuentes cuando un usuario acaba de instalarse en una vivienda, pero una vez que está estabilizado las visitas se suelen realizar quincenalmente. No obstante, la **frecuencia** varía, hay personas que requieren de una visita diaria mientras que otros sólo necesitan una visita al mes en su domicilio y otra visita al mes en la oficina.

Ocasionalmente, hay ciertas **“alarmas”** que harán al equipo restablecer la frecuencia de las visitas: una crisis, la negativa continuada del usuario a ser visitado, que un usuario nunca está en casa cuando se le visita... Cuando se haya estabilizado de nuevo la situación se volverá al número habitual de visitas.

El equipo ICM es más un equipo de **gestión de servicios** que de prestación directa de los mismos. Sin embargo, sí que apoya directamente en áreas como el manejo del dinero, aspectos de la vida diaria, la limpieza, la compra, la cocina... Respecto al resto de servicios, como son los servicios sociales, médicos, etc., de la zona, el equipo proporciona la información a la persona, puede mediar con ellos y facilitarle el acceso e incluso acompañarle en caso de que así lo desee. El equipo trabaja con la persona la motivación y la autonomía en la provisión de los servicios necesarios.

Los equipos ICM prospeccionan la **red de recursos de cada zona** y establecen relaciones con ellos para potenciar la red formal e informal de apoyo de cada persona en su entorno. Estos servicios con los que se realiza una coordinación incluyen: integración familiar y comunitaria, intervención en crisis, tratamiento integral de salud mental y adicciones, atención médica, asesoramiento en formación ocupacional en inserción laboral, y cualquier otro apoyo requerido por el usuario. La **cooperación** entre entidades es esencial desde el modelo ICM, por lo que se debe crear una red potente y coordinada con los proveedores de servicios, de tal forma que se asegure la continuidad de cuidados.

	Abordaje de intervención	Técnicos que componen el equipo	Ratio	Perfil atendido	Trabajo en red
ACT	Equipo como grupo	Enfermero/a, especialista en adicciones, <i>peer specialist</i> , psiquiatra, Trabajador/a social, especialistas en vivienda...	1:10	Trastorno de salud mental grave con o sin adicciones	Proveedores de servicios directamente
ICM	Profesional / usuario	Coordinador/a y gestores de casos, que pueden ser: trabajador/a social, enfermero/a, especialista en adicciones y <i>peer specialist</i>	1:20	Trastorno de salud mental moderado con o sin adicciones	Gestión y coordinación de recursos comunitarios

Fuente: AIRES

Los servicios proporcionados por el equipo ICM no están predeterminados en el tiempo. Habitualmente, la persona va adquiriendo mayor autonomía y va requiriendo cada vez menos los servicios del equipo hasta que se acuerda que no necesita más los servicios y se le puede cerrar el caso por parte del servicio. El fin de la intervención del equipo con la persona no condiciona el mantenimiento de la vivienda, sino que la persona la mantiene de forma independiente una vez cerrado el caso.

EL PAPEL DE LA VIVIENDA

En el marco de este programa entendemos que la vivienda es un derecho humano básico.

Entender **la vivienda como un Derecho Humano básico** supone reconocer los principios que le son intrínsecos:

- Es un derecho sustentado en la dignidad de la persona y de los pueblos, y en la no discriminación y la igualdad.

- Es un Derecho en sí mismo y es un Derecho que garantiza otros muchos Derechos Humanos.



La vivienda como herramienta de intervención

Acceder a una vivienda de larga estadía posibilitará a la persona contar con una estabilidad residencial que le permita empezar a desarrollar sentimientos de arraigo, de pertenencia, de identidad y de interacción con un vecindario, un barrio, una comunidad al fin y al cabo.

Entender la vivienda como herramienta, y no como fin en sí misma, nos ayuda a entender la complejidad del proceso de acompañamiento social.

A nivel de la intervención, es deseable que exista separación entre la provisión de los servicios asociados a la vivienda y los apoyos sociales. Existen dos formas de interpretar este principio de separación:

1. La concepción original tiene que ver con los apoyos que recibe la persona. Se entienden los apoyos como no condicionados a la permanencia en la vivienda, por tanto, podrían darse situaciones de pérdida de vivienda temporales (ingresos hospitalarios o medias/largas estancias; ingresos en prisión, etc.) o definitivas (salida de la vivienda por voluntad propia o por decisión conjunta con el equipo, incluso, en casos extremos, por decisión unilateral del equipo), pero mantener los apoyos del mismo equipo.

2. La concepción de este principio que empieza a ser predominante, especialmente en Europa, tiene que ver con la provisión de los servicios. Así, se entiende que el proveedor de la vivienda y el proveedor de los apoyos a la persona son diferentes. Una institución es responsable de los aspectos relacionados con la vivienda (incluyendo la provisión de las viviendas -públicas o privadas-, la relación con los propietarios, el mantenimiento de las viviendas, el pago, etc.) y otra organización, empresa, etc., es responsable de proporcionar los apoyos a las personas.

Herramientas para la gestión de la convivencia

Partiendo de la base de que existe la definición de que podrán cohabitar varias personas en una misma vivienda, se hace necesario abordar todas las situaciones vinculadas a conflictos de convivencia, no solamente a nivel comunitario, sino a la interna de cada vivienda.

Paulo Freire, insistía en la necesidad de que las personas que se dedicaban a la enseñanza pasaran de la cultura de la queja a la cultura de la transformación. Esa misma insistencia creemos que es importante aplicarla en la intervención social y psicológica, en los programas como éste en los que se acompaña a las personas en su proceso hacia la autonomía.

Además, en las viviendas no podemos garantizar que cada una de las personas cuente con un espacio de intimidad. Toda la vivienda puede ser un espacio compartido, lo que aumenta las posibilidades de conflictos y, por tanto, amplía el campo de intervención, que deberá incorporar técnicas de mediación y resolución de conflictos.

Tradicionalmente, en la educación para la convivencia hemos partido de un postulado reactivo, un modelo que busca el control sobre el individuo o el grupo, que se centra en los problemas y en las conductas más visibles y aparentes y actúa una vez se ha producido una conducta disruptiva sancionándola a través de un castigo.

A través de este programa vamos a poner los medios para **educar en una convivencia positiva a través del modelo proactivo**.

Por **educar** entendemos acompañar a las personas en su proceso de convertirse en seres más autónomos.

Entendemos **trabajar por una convivencia positiva** como un proceso que se basa en los principios de respeto, empatía y solidaridad.

Se promoverá un modelo de actuación que trate de adelantarnos a los acontecimientos, llevando a cabo un trabajo de **prevención** para evitar que aparezcan situaciones disruptivas, buscando **generar procesos de reflexión, diálogo y participación** en las duplas de convivencia y la colaboración y la cooperación de todas las personas que intervienen en la propuesta.

Buscamos evitar en lo posible que aparezca el conflicto, pero cuando aparezca, porque aparecerá, lo afrontaremos colectivamente y aprenderemos colectivamente de él.

A estos efectos, se trabajará en **tres niveles**:

- **Individual:** con cada participante
- **Convivientes:** en cada vivienda

- **Grupal/comunitario:** en las comunidades de vecinos donde se sitúan las viviendas y, si fuera necesario, en el entorno (barrio, zona) si se detectan necesidades de apoyo específicas

Debe actuarse desde la perspectiva individual, de los/las convivientes y grupal/comunitaria para impulsar acciones de mayor impacto que faciliten la relación entre las personas participantes y la colectividad a la que se incorporan a vivir.

En el **plano individual** es importante trabajar para establecer relaciones significativas con cada una de las personas participantes, tomando en cuenta sus motivaciones, autopercepción, expectativas, formas de enfrentar conflictos y capacidades de construir nuevas estrategias.

En el **trabajo con los/las convivientes** nos centraremos, además en el componente interpersonal de las relaciones con otros. Cómo es cada uno de los participantes en las relaciones con otras personas; es capaz de expresar lo que piensa, lo que siente, es capaz de escuchar activamente, de ponerse en el lugar del otro. Sobre todo, es importante conocer si en la relación de los/as convivientes se presentan relaciones de poder o asimétricas, lo que puede marcar el desarrollo de los conflictos posteriores.

En el **trabajo en el barrio o con la comunidad** tratamos de contar con el entorno como una herramienta de inclusión más. Incluir el conocimiento del entorno, de la comunidad, de los recursos y servicios, como una de las actividades de acogida puede ser una fuente de información y orientación que nos ayude a prevenir conflictos posteriores, así como una oportunidad para conocer los intereses y las aficiones de los participantes.

A través del modelo proactivo buscamos el desarrollo de las capacidades necesarias para la convivencia, trabajando habilidades cognitivas, emocionales, relacionales y éticas que hagan posible la convivencia positiva en las viviendas.

Líneas de trabajo:

- Favorecer el conocimiento mutuo entre vecinos y el conocimiento de servicios y recursos del barrio en la acogida inicial
- Fomentar los valores de respeto, empatía, solidaridad y la ética del cuidado
- Fomentar la participación entre miembros de un edificio o comunidad
- Promover sentido de pertenencia a la comunidad y al barrio

Los equipos técnicos de seguimiento contarán con el apoyo de la supervisión en situaciones en que ven agotadas las estrategias de intervención. Es deseable que cuenten con instancias de formación vinculadas a intervención en crisis, resolución de conflictos y mediación.

Algunos aportes en relación con la gestión de conflictos

A. *Estilos de afrontamiento del conflicto* (según clasificación de Thomas 1976) en relación a dos dimensiones básicas:

- Grado de Asertividad: interés por satisfacer intereses propios
- Grado de Cooperación: interés por satisfacer intereses del otro

Aparecen 5 estilos de conducta en conflictos:

EVITACIÓN	No asertivo y no cooperador. Se basa en la no confrontación. Se ve el conflicto como una situación incómoda que es mejor no afrontar. Al final todos pierden.
ACOMODACIÓN	No asertivo y cooperador. Una parte se adapta a los intereses de la otra parte, de base porque se ve el conflicto como una amenaza para la relación.
COMPROMISO	Medianamente asertivo y cooperador. Ambas partes ceden por el bien común.
COLABORACIÓN	Asertivo y cooperador. Orientado al <i>win-win</i> o las dos partes ganan. Se contempla el conflicto como una oportunidad de mejora.
COMPETICIÓN	Asertivo y no cooperador. Basado en ejercicio de poder e imposición. No importa la relación ni los intereses del otro, solo satisfacer los propios.

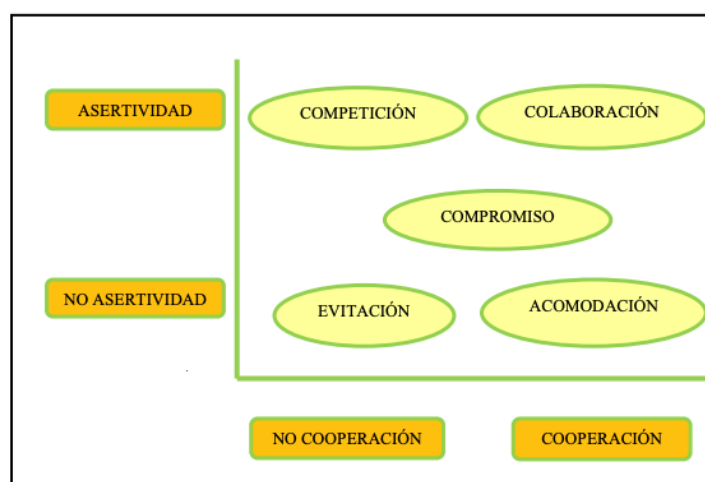


Ilustración 1. Estilos de afrontamiento Thomas (1976) en Dorado, A. (2014)

B. Acercarnos al conflicto desde una perspectiva transformadora (baruch y folger 1994); oportunidad para conseguir dos objetivos fundamentales:

- El reconocimiento del otro
- El fortalecimiento propio

Debemos intervenir tanto en el conflicto emergente (posiciones) como en todo aquello que, aunque no sea perceptible a primera vista, es lo que mantiene, aumenta y predispone a una gestión negativa del conflicto.

Tipos de conflicto

- Constructivos/ Destructivos en función resultados para las partes
- De relación/ De información/ de intereses/ estructurales/ de valores
- De objetivos o intereses/ De juicio u opinión/ Conflictos normativos- conflictos de valores

Dinámica de conflicto

- Escalada del conflicto
- Estancamiento/Impasse
- Desescalada

La Mediación

La promoción de la responsabilidad de las personas en la toma de decisiones, la construcción no violenta de las pautas relacionales, la generación de espacios de confianza, así como las técnicas empleadas, clarificación, empatía, escucha activa, reformulación, y sus principios como autodeterminación, empoderamiento, neutralidad, respeto, confidencialidad, etc., coinciden en gran medida con la mediación.

Las herramientas de mediación van a posibilitar la gestión constructiva y pacífica de los conflictos. Gestionar los conflictos de manera constructiva a través de intervenciones creativas y legitimadoras, promover espacios de aprendizaje social y prevenir situaciones de violencia, son espacios propiciados desde el trabajo de los equipos.

Algunas claves a la hora de mediar:

Más que hablar de resolución, hablar de gestión y transformación.

Con frecuencia es de mayor utilidad trabajar sobre los síntomas. El abordaje de las causas no garantiza la resolución del conflicto. Se trata de buscar herramientas que puedan aplicarse en forma eficaz en el contexto en que se desarrolla el conflicto.

De ser posible, no se realiza la mediación en pleno conflicto (“en caliente no se puede trabajar”). Se recomienda esperar a que baje la carga emocional para promover el diálogo entre las partes. Es deseable que sean ambas partes quienes decidan la forma de negociación o resolución del conflicto.

No todos los conflictos son mediables. No son mediables: conflictos en los que ha intervenido violencia física ni conflictos que supongan incumplimiento grave del reglamento de usufructo de la vivienda, y que tenga como consecuencia la expulsión.

Se debe tener en cuenta las especificidades culturales de las diferentes partes o grupos, así como las perspectivas de género, generaciones e interseccional.

El enfoque mediador no va dirigido exclusivamente a la solución de conflictos sino a mejorar las relaciones humanas entre convivientes o comunidades vecinales, lo que tiene como consecuencia la prevención de conflictos y el establecimiento de una mejor comunicación e interacción entre los convivientes y los vecinos.

Entendemos la mediación en diferentes dimensiones:

- a) Informativa/ De sensibilización
- b) Preventiva: facilitando la comunicación y comprensión entre personas
- c) Rehabilitadora: Interviniendo en la gestión de conflictos
- d) Creativa: transformando, creando nuevas formas de relacionarse entre personas y/o colectivos

Abordaje del conflicto desde la mediación

- Presencia de una persona mediadora que actúe con imparcialidad y que cuente con la aprobación de las partes. Debe mantener su posición mediadora a lo largo de todo el proceso, cuidar la imparcialidad y no terminar haciendo de intermediario.
- La disponibilidad de las partes: La persona que media debe verificar la disponibilidad de las partes para abordar el conflicto, tanto en lo que se refiere al momento de hacerlo como el lugar.

- **Fases** en la conducción del proceso de mediación:
 - Creación de sintonía entre las partes, ambiente de diálogo y normas claras sobre la prohibición de uso de cualquier tipo de violencia
 - Exposición de cada una de las partes sobre su versión del conflicto y sus peticiones a la otra parte
 - La búsqueda de objetivos comunes para conseguir un acuerdo. El incentivo de la búsqueda de soluciones y alternativas de cada parte
 - La conclusión con acuerdos sobre soluciones y alternativas
 - Acuerdo de garantías y medidas para mantener el acuerdo.
- **Herramientas** para la persona que media
 - Es conveniente contar con el acuerdo de normas de convivencia que rija para las partes en conflicto.
 - Debe garantizar el cumplimiento de las normas de respeto y no violencia que las partes han acordado de forma previa al proceso de mediación
 - Es imprescindible sistematizar los acuerdos a los que lleguen las partes y asegurarse de que realmente reflejan la voluntad de las partes. Para ello será conveniente utilizar técnicas de síntesis, paráfrasis, reformulación, etc que servirán, además, para asegurarnos de que todas las partes ven reflejada su voluntad en los acuerdos.

IV. MONITOREO Y EVALUACIÓN

El diseño e implementación de la evaluación y monitoreo del Programa está a cargo de la Dirección Nacional de Transferencias y Análisis de Datos (DINTAD), del Ministerio de Desarrollo Social. Se realizarán evaluaciones anuales.

Propuesta de monitoreo y evaluación

El monitoreo se realizará para todos los dispositivos comprendidos dentro del Departamento Viviendas con Apoyo, mientras que la evaluación se centrará en: Convenio Agencia Nacional de Vivienda (ANV), Convenios con Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC), y Complejo Ansina. Se priorizan estos dispositivos por ser los de más reciente creación, los que abarcan o proyectan abarcar mayor cantidad de personas, y/o porque no cuentan con evaluaciones previas.

MONITOREO

El monitoreo se realizará en base a los registros del Sistema de Monitoreo, Administración y Resolución de Trámites (SMART) en lo que refiere a intervenciones, listas de asistencia y formulario de Bitácora.

Se propone realizar un reporte con frecuencia mensual en el que se reporten: a) cantidad de personas usuarias por dispositivo y modalidad, b) caracterización básica de las personas usuarias de los dispositivos (sexo, identidad de género, edad), c) permanencia de las personas en los dispositivos, d) acciones trabajadas en el período en cada una de las dimensiones previstas en el formulario de Bitácora (prestaciones sociales y documentación, salud, social, familiar/vincular, vivienda, laboral e ingresos, legal o judicial, específico: vivienda con apoyo).

EVALUACIÓN

Evaluación de procesos de implementación en la Modalidad Convenio con OSC

La evaluación de este dispositivo presenta como objetivos generales: a) describir su funcionamiento, b) identificar fortalezas y debilidades para el logro de sus objetivos de intervención, y, c) comprender los procesos que atraviesan sus participantes en relación a estos objetivos.

Específicamente se propone:

- Describir los RRHH y presupuesto destinado al dispositivo (costos totales y per cápita; horas de equipos técnico per cápita).
- Describir los criterios y procesos de selección de participantes.
- Describir las metodologías de trabajo de los equipos técnicos.
- Identificar las potencialidades y limitaciones para el trabajo de los equipos técnicos en función de las características del dispositivo.
- Describir el perfil socio-demográfico de los/as participantes del programa y su trayectoria (tiempos de permanencia) en la División Calle.
- Identificar continuidades y rupturas en las trayectorias de los participantes a partir de su ingreso a este dispositivo, en relación a:
 - Autonomía en la gestión de la vida cotidiana
 - Convivencia con su/s compañero/s de residencia
 - Redes familiares y comunitarias
 - Acceso a servicios y recursos sociales públicos y/o comunitarios
 - Experiencias de victimización
 - Seguridad sobre la vivienda
 - apropiación del espacio
 - control del espacio
 - seguridad sobre la permanencia en la vivienda
 - Condiciones de habitabilidad de la vivienda
 - Bienestar subjetivo
 - Consecución de alguna actividad estructurada y significativa que pueda ofrecer un sentido de propósito y promover su autoestima
 - Seguridad ontológica (estabilidad, previsibilidad)

Para ello se propone una evaluación de procesos, a realizarse mediante una estrategia cualitativa basada en entrevistas. Complementariamente, se propone un análisis cuantitativo de los registros administrativos del programa.

Específicamente se realizarán:

- Entrevistas a actores del MIDES involucrados en los diferentes niveles del diseño y ejecución del programa.
- Entrevista a los referentes del programa en ANV.
- Entrevistas a una muestra de participantes del programa.
- Análisis de los documentos de diseño del programa y otros documentos de la División de Coordinación de Programas para Personas en Calle.

- Análisis de registros administrativos (listas de asistencia e historial de estados SMART).
- Análisis de la información contable del programa.

Seguimiento evaluativo de resultados (Convenios con OSC, y ANV)

Con el objetivo de medir los resultados de esta modalidad de intervención se propone una estrategia de evaluación de tipo before-after que permita conocer los resultados a lo largo del tiempo, en relación a las dimensiones en las que el programa busca impactar.

Específicamente se medirán resultados en:

1. Vivienda (retención, apropiación, seguridad ontológica)
2. Autonomía (actividades de la vida diaria)
3. Relaciones sociales y redes de apoyo (convivencia, vínculos y redes de contención)
4. Salud (bienestar emocional, cobertura de salud, diagnóstico y tratamiento de problemas de salud)
5. Trabajo (empleabilidad)

La estrategia de evaluación será de carácter cuantitativo y descriptivo y consistirá en medir la evolución temporal de las dimensiones a evaluar, implementando al cuatro momentos de registro (una cada 6 meses) para cada persona, luego de ingresado en el programa.

El cuestionario que se aplica previo al ingreso al programa (medición 1) es el formulario de postulación que indaga tanto en las dimensiones propuestas para la evaluación como en las dimensiones asociadas a los criterios de ingreso al dispositivo.

Actualmente se está en etapa de diseño del “formulario 2”, que es el que se aplicará cada 6 meses luego del ingreso a las viviendas.

La aplicación de estos formularios estará a cargo de las duplas de acompañamiento del programa.

