

# **Nuevas experiencias para atención a personas en situación de calle. Evaluación Proyecto “Alzáibar”**

**Ministerio de Desarrollo Social (MIDES)**

**Dirección Nacional de Transferencias y Análisis de Datos**

**División de Evaluación<sup>1</sup>**

**Mayo 2020**

---

<sup>1</sup> Documento elaborado por Fanny Rudnitzky y Thomas Evans.

## Contenido

1. RESUMEN EJECUTIVO.....	4
1.1. Introducción .....	4
1.2. Descripción del proyecto y problemática a la que responde.....	4
1.3. Implementación del proyecto.....	5
1.4. Condiciones de vida en Alzáibar.....	5
1.5. Conclusiones.....	6
2. INTRODUCCIÓN.....	7
3. DISEÑO DE EVALUACIÓN.....	8
3.1. Objetivos de la evaluación .....	9
3.2. Fuentes de información .....	9
3.3. Trabajo de campo.....	10
4. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA CALLE.....	11
4.1. Breve presentación de la División Calle .....	11
4.2. Caracterización del Programa Calle .....	11
4.3. Trayectorias de los usuarios del programa calle.....	13
5. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO ALZÁIBAR.....	14
5.1. Fundamentación del proyecto .....	14
5.2. Objetivos .....	15
5.3. Población objetivo.....	16

5.4.	Prestaciones .....	18
5.5.	Presupuesto .....	18
6.	IMPLEMENTACIÓN .....	20
6.1.	Selección de los participantes del proyecto.....	20
6.2.	Características de las personas que residen en Alzáibar .....	21
6.3.	RRHH .....	23
6.4.	Características y modalidad de trabajo del equipo técnico .....	25
6.4.1.	Rol del equipo técnico.....	25
6.4.2.	Operativa.....	25
6.4.3.	Implicancias y tensiones emergentes de la intervención .....	26
7.	CONDICIONES DE VIDA.....	28
7.1.	Inserción urbana.....	28
7.2.	Características de la vivienda .....	29
7.3.	Convivencia y gestión de la vida cotidiana.....	32
7.3.1	Convivencia .....	32
7.3.2.	Alimentación .....	34
7.3.3.	Limpieza .....	35
7.3.4.	Bienestar subjetivo e integración social.....	35
8.	CONSIDERACIONES FINALES.....	37
9.	DOCUMENTOS CONSULTADOS .....	39

## 1. RESUMEN EJECUTIVO

### 1.1. Introducción

Este informe presenta los resultados de la evaluación del Proyecto Alzáibar, una estrategia del Programa Calle del Ministerio de Desarrollo Social (MIDES), que se centra en brindar una solución habitacional permanente en modalidad de vivienda colectiva a aquellas personas que no presenten perspectivas de egreso de los centros nocturnos del programa.

El estudio se propone describir el funcionamiento del proyecto y valorar su potencial y limitaciones como respuesta alternativa a los centros nocturnos para abordar la atención a algunos perfiles de población usuaria de estos centros.

Para ello se desarrolló una metodología que combina análisis cualitativo de documentos y entrevistas a referentes MIDES, equipo técnico y participantes del proyecto, con un análisis cuantitativo de registros administrativos de la División Calle.

### 1.2. Descripción del proyecto y problemática a la que responde

Alzáibar comenzó a funcionar en 2019, inspirado en algunos de los principios de *Housing First*, por lo que representa una novedad en relación al resto de la oferta del Programa Calle mayormente orientado en lo que se conoce como *modelo de escalera*. Sus prestaciones incluyen: alojamiento en una casa de convivencia colectiva, acompañamiento de un equipo técnico las 24h y acceso a la Tarjeta Uruguay Social, y a tickets alimentación.

El proyecto está dirigido a personas usuarias de los centros nocturnos del Programa Calle que no tengan perspectivas de egreso del mismo, pero cuenten con ciertas capacidades personales para la gestión de la vida cotidiana y con un mínimo de ingresos para sustentar sus gastos de alimentación. Además, prevé un cupo para personas derivadas por el Ministerio de Vivienda (MVOTMA). Esta definición de población objetivo plantea tres cuestiones a tener en cuenta para la sostenibilidad y potencial expansión del proyecto. (i) El requisito de haber pasado por los centros nocturnos previamente a ingresar a Alzáibar permite afinar la selección de la población objetivo y controlar la demanda. Como contracara, reafirma la lógica de escalera con la que el proyecto busca romper. (ii) Los criterios de selección son de difícil estandarización, lo cual provoca por un lado un riesgo de arbitrariedad en la selección, y por el otro, la dificultad de estimar con precisión la magnitud de la población objetivo del proyecto y la cobertura alcanzada. Una proyección en base a registros administrativos permite estimar un escenario de máxima en base a aproximar dos de los cuatro criterios definidos para la población objetivo del proyecto –no proyección de salida e ingresos–: 6% de los usuarios de centros nocturnos durante 2019 entraría dentro de esta clasificación. (iii) Los cupos destinados a MVOTMA son asignados por dicho organismo con un criterio propio, lo cual en un futuro podría implicar una dualidad en los criterios de selección de la población beneficiaria.

En términos presupuestales el costo mensual per cápita de Alzáibar es menor al de los centros nocturnos. Esto indica que esta alternativa es más eficiente en términos económicos para aquellos casos que requieran una solución de estadía permanente. Pero es preciso tener presente que estos casos son minoritarios entre el conjunto de usuarios de los centros nocturnos del Programa.

### 1.3. Implementación del proyecto

En la casa residen 37 personas (30 provenientes del MIDES y 7 de MVOTMA). El promedio de edad de los habitantes es de 62 años (64 para los usuarios MIDES, 54 para quienes provienen de MVOTMA), lo cual puede asociarse a mayores necesidades de cuidados en un futuro cercano. Mayoritariamente se trata de personas con largas trayectorias en centros de la División Calle.

La gestión del proyecto está a cargo de la OSC “Ronda Catonga”, contratada por licitación. El equipo de trabajo está integrado por 1 coordinador, 15 referentes sociales y 2 auxiliares de servicio. El rol de los referentes sociales es de acompañamiento y orientación. En relación a otros centros del Programa, este dispositivo favorece tanto una mejora en las condiciones de trabajo de los técnicos, como una mejora en las posibilidades de desarrollar procesos de trabajo adecuados a los tiempos de cada participante del proyecto.

Los referentes del MIDES y los participantes del proyecto tienen una valoración positiva del trabajo del equipo técnico. No obstante, la intervención no está exenta de tensiones.

Desde el MIDES se promueve que el espacio ‘se parezca lo más posible a una casa’, lo cuál implica romper con muchas de las lógicas de institucionalización arraigadas en los otros centros de la División. La búsqueda de des institucionalizar el espacio y promover la autonomía de los participantes del proyecto genera ciertas tensiones entre éstos y el equipo técnico. Los participantes esperan que sean los referentes sociales quienes se encarguen de la gestión de los conflictos de convivencia y de regular los usos del espacio, mientras que los referentes entienden que la autorregulación del espacio y de los conflictos de convivencia son parte de los procesos de autonomía de los participantes del proyecto. El riesgo asociado a esta contraposición de perspectivas es que los conflictos se perpetúen y acrecienten en el tiempo desgastando la convivencia y empeorando las condiciones de vida en la casa.

### 1.4. Condiciones de vida en Alzáibar

Alzáibar presenta algunos puntos favorables en relación a la mejora en las condiciones de vida de los participantes del proyecto. Particularmente se destacan cambios positivos en relación a: las condiciones de habitabilidad, la integración comunitaria, la seguridad ontológica y la calidad de la convivencia.

Las condiciones de habitabilidad de la casa son un punto favorable tanto en términos absolutos como en relación a los otros centros del programa. La casa se encuentra en muy buenas condiciones, es amplia, ventilada y luminosa, y cuenta con varios espacios de uso común. Las habitaciones son en su mayoría compartidas. El equipo técnico trabaja en la apropiación de la casa promoviendo que los participantes del proyecto se encarguen de la decoración y el mantenimiento.

A diferencia de lo que sucede con otros centros del MIDES, Alzáibar tuvo una buena aceptación por parte de los vecinos de la zona. Varios de los entrevistados relatan hacer uso de los servicios y espacios públicos de la zona y tener un vínculo cordial con los vecinos. La integración comunitaria es promovida desde el equipo técnico a través de la organización de

actividades en el barrio. La participación en estas actividades y la integración al medio son dispares entre los habitantes de la casa.

Otra fortaleza de la propuesta en relación a la calidad de vida es su contribución a la seguridad ontológica de los participantes. Esta seguridad se ve favorecida por el saberse en una casa de estadía permanente, en la que se puede circular libremente durante las 24h y en la que se pueden recibir visitas. Si bien algunos de los entrevistados proyectan alcanzar una solución habitacional más favorable, ninguna manifiesta urgencia por irse de Alzáibar y algunos la definen como su casa.

Todos los actores entrevistados mencionan que el clima de convivencia es más favorable que en otros centros. Contribuyen a esto el perfil de la población (con mayor autonomía relativa y más homogéneo en términos etarios) y las dinámicas de la casa (con normas más flexibles y condiciones de uso más habilitantes). Como contracara, los problemas de convivencia colectiva son uno de los elementos que más surgen en los discursos de los participantes del programa. Esto puede asociarse, a un error en la selección de algunos perfiles de participantes del proyecto (esta es la mirada de los participantes entrevistados), o a las dificultades intrínsecas de compartir el espacio cotidiano con muchas personas a priori desconocidas. Cómo abordar la gestión de estos problemas de convivencia es una de las principales dificultades tanto para los participantes como para los técnicos del proyecto.

### 1.5. Conclusiones

Desde el punto de vista de las condiciones de vida de las personas, Alzáibar representa una mejora sustantiva en relación a las experiencias de residencia en centros nocturnos. La habitabilidad de la vivienda y la flexibilización en las normas de uso del espacio son dos elementos que contribuyen sustantivamente a mejorar el bienestar y seguridad de los participantes del proyecto. El principal desafío en esta dimensión es la regulación de la convivencia para la cuál los habitantes de Alzáibar podrían requerir un mayor apoyo del equipo técnico.

Por lo anterior, potenciar y profundizar experiencias como la de Alzáibar aparece como una línea pertinente. Esta idea se refuerza al considerar que en términos presupuestales el costo mensual per cápita del proyecto es menor al de los otros centros del Programa. No obstante, las posibilidades de expansión de proyectos como Alzáibar se complejizan si se atiende a un análisis presupuestal de largo plazo y a la heterogeneidad de perfiles de población usuarias del Programa Calle.

Desde el punto de vista presupuestario, el costo mensual no parece ser el mejor indicador para estimar costos a largo plazo, ya que debe analizarse a la luz de los tiempos de permanencia. Mientras que en el caso de los centros nocturnos las estadías suelen ser acotadas en el tiempo, en el caso de Alzáibar se prevé que los residentes permanezcan allí en un largo plazo.

A su vez, es preciso tener en cuenta que Alzáibar es una solución adecuada para una minoría de usuarios del Programa Calle. Si bien, la estimación de la dimensión de la población objetivo presenta algunas dificultades, existe acuerdo entre los actores entrevistados en que este tipo de experiencias sería viable solo para algunas personas dentro del programa.

En definitiva, Alzáibar representa una solución habitacional más adecuada que los centros nocturnos para dar respuesta a las necesidades de un perfil de población específico dentro del Programa Calle. Junto a Incubar, un proyecto piloto desarrollado por el Programa de Atención a Mujeres con NNA, representa una innovación en la estrategia tradicionalmente adoptada por la División de Calle, mayormente sustentada en un modelo de escalera. En este contexto, contribuye a abrir el abanico de respuestas para atender la heterogeneidad de situaciones que configuran el fenómeno de situación de calle.

## 2. INTRODUCCIÓN

Desde su creación el Ministerio de Desarrollo Social (MIDES) ha desarrollado diferentes estrategias para dar respuesta a la situación de calle. Los estudios elaborados por la Dirección Nacional de Evaluación y Monitoreo (DINEM, hoy DINTAD)<sup>2</sup>, han puesto en evidencia que se trata de un fenómeno complejo, multidimensional y dinámico. En efecto, los perfiles y trayectorias de las personas que atraviesan la situación de calle son heterogéneos, dimensión que es preciso incorporar en los diseños de la política, para poder ser eficaz en la atención y mejorar las condiciones de vida de las personas que atraviesan estas situaciones.

En esta línea, en los últimos años la Dirección Nacional de Protección Integral en Situaciones de Vulneración del MIDES comenzó a diseñar e implementar estrategias alternativas al modelo de atención centrado en los centros nocturnos. El MIDES ha participado en diversas instancias con expertos internacionales en la temática de situación de calle, que han sugerido incorporar el enfoque de *Housing First*, el cual promulga el acceso a la vivienda, como medida fundamental para la salida de la situación de calle. Se trata del modelo de atención sobre el cual existe mayor evidencia de su eficacia en la búsqueda de la salida de situación de calle Gaetz, S. y Dej, E. (2017).

Este enfoque busca superar las limitaciones del *modelo de escalera* de los refugios nocturnos, cuya lógica supone que las personas deben transitar determinados procesos de avance en determinadas dimensiones (laborales, comportamentales, etc.) para a partir de ahí, generar las condiciones de egreso a una vivienda. Este supuesto está incorporado en el propio diseño del programa que cuenta con una amplia cantidad de cupos en los centros nocturnos (primer nivel) y muchos menos en el Medio Camino ("*puerta de egreso*"). Sin embargo, tanto desde los estudios de la DINTAD como del propio conocimiento empírico que existe dentro de la División de los Programas Calle, se sabe que las personas no siguen una trayectoria lineal hacia la superación de las circunstancias que las llevan a la situación de calle. Es por ello que para la mayoría de las personas se vuelve difícil "transitar la escalera" hacia el egreso. A su vez, este trayecto se vuelve particularmente arduo para algunas personas como, por ejemplo, aquellas de edad avanzada, con dificultades de salud y/o con larga data en situación de calle.

---

<sup>2</sup> Por ejemplo, informes de conteos (2016 y 2019), estudios de trayectorias de usuarios (2016) y ex usuarios (DINEM, 2020a).

Es en este contexto, que el Proyecto Alzáibar se crea como una propuesta alternativa para adecuar la respuesta de la División a aquellas personas con escasas posibilidades de egreso del sistema, inspirándose en algunos de los principios del modelo Housing First. Se trata de una vivienda colectiva con la presencia permanente de un equipo técnico encargado de la gestión del proyecto y de brindar apoyo psico-social a sus habitantes. Constituye una solución habitacional permanente y aspira a conformarse como un hogar para quienes allí residen.

La iniciativa de evaluar el proyecto Alzáibar surge de desde la División Evaluación de la DINEM desde donde se vienen desarrollando diversos estudios sobre el tema situación de calle, entre ellos la sistematización del proyecto Incubar, otra de las iniciativas recientes de la División Calle inspiradas en una lógica *Housing First* (DINEM, 2020c).

El propósito de este informe es sistematizar la experiencia que se da en el marco del Proyecto Alzáibar, a partir de recabar y analizar diversas piezas de información cualitativa y cuantitativa, entre las que se incluyen datos emergentes de entrevistas a los actores del proyecto y de registros administrativos.

A continuación, se presenta el informe de evaluación de Alzáibar organizado en seis secciones. En la primera se plantean los objetivos y la metodología de la evaluación. En el segundo apartado se introduce una breve descripción del Programa Calle y algunos hallazgos previos que dan pie al diseño del Proyecto Alzáibar. Las secciones tres a cinco analizan la información recabada en torno a tres ejes: definiciones de diseño del proyecto (fundamento, objetivos, población objetivo, presupuesto e instrumentos de intervención); características de la intervención y el proceso de implementación (selección y características de los participantes, la operativa de trabajo del equipo técnico), y; condiciones de vida de los residentes (inserción urbana, apropiación de la vivienda, convivencia, alimentación y bienestar subjetivo). Finalmente, en la última sección se exponen algunas reflexiones en torno a los hallazgos presentados y los conocimientos acumulados en estudios previos.

### 3. DISEÑO DE EVALUACIÓN

Considerando que Alzáibar se trata de una propuesta novedosa en relación a otras estrategias desarrolladas por la División se optó por una evaluación con foco descriptivo orientada a identificar las potencialidades y limitaciones del proyecto en relación a los objetivos definidos para la intervención y al marco en el que se desarrolla.

Con este horizonte se definió priorizar un diseño mixto que permita: conjugar las voces de los diferentes actores involucrados en el proyecto; poner en diálogo estas voces con los documentos institucionales que dan marco al proyecto y con los registros administrativos de la División, y; analizar el proyecto en el contexto de la oferta del Programa Calle y las características de la población beneficiaria del programa.

Esta estrategia implicó la consulta de diversas fuentes de información y la articulación de datos cualitativos y cuantitativos.



### 3.1. Objetivos de la evaluación

El propósito de la evaluación es generar insumos para la toma de decisiones que permitan transformar y mejorar la oferta programática de la División Calle, en base a un conocimiento generado a través de procesos sistemáticos de recolección y análisis de información.

Los objetivos específicos son:

- Analizar los objetivos y población objetivo del proyecto en relación al resto de la oferta de la División Calle.
- Dar cuenta de los costos asociados al proyecto y su relación con los costos de otros dispositivos de la División.
- Describir y analizar las características de la intervención y la operativa del equipo técnico.
- Caracterizar las condiciones de vida en el centro.
- Identificar potencialidades y limitaciones de este modelo de intervención en el contexto de la oferta de la División Calle.

### 3.2. Fuentes de información

Para alcanzar estos objetivos se definió triangular técnicas de recolección y análisis de datos cualitativos y cuantitativos. Específicamente se definió: realizar entrevistas a los actores involucrados en el proyecto, analizar los documentos de diseño y otros documentos vinculados al proyecto, y analizar los registros administrativos de la División Calle. Esta combinación de técnicas y fuentes de información nos permite captar y poner en diálogo diferentes perspectivas sobre el proyecto, y enriquecer así al análisis.

A continuación, se detallan las fuentes de información empleadas:

- Entrevistas a los diferentes actores involucrados en el proyecto.
  - A efectos de aproximar a la mirada institucional del MIDES se definió entrevistar a la coordinadora del Programa Calle y al supervisor de Alzáibar. Estos actores permiten conocer los lineamientos y valoraciones del equipo del Programa en relación al proyecto, así como ampliar la información contenida en los documentos de diseño.
  - Para profundizar en la implementación del proyecto se definió entrevistar a los técnicos de la OSC encargada de su ejecución, incluyendo entrevistas al coordinador y a referentes sociales de Alzáibar.
  - También con el objetivo de profundizar en la implementación se definió incorporar la vivencia y la valoración del proyecto por parte de sus participantes. Para la selección de los entrevistados se procuró diversificar los perfiles teniendo en cuenta diferencias por sexo, edad y procedencia

(MVOTMA; División Calle). Para ello se contó con la orientación del equipo técnico del proyecto.

- Documentos del programa
  - Se analizaron los siguientes documentos, provistos por el Programa Calle: Documento de diseño del proyecto, Pliego de licitación de los centros del Programa Calle 2019, Ficha de informes para la supervisión y planos de la casa.
- Registros administrativos del programa y otros organismos estatales disponibles en SMART (Sistema de Monitoreo, Administración y Resolución de Trámites) y SIIAS (Sistema de Información Integrada del Área Social)
  - El SMART, es el sistema de registro en el que se ingresan todas las intervenciones de la División Calle, al igual que de otros programas del Ministerio. A través de este registro se analizaron las trayectorias en el Programa Calle de los participantes de Alzáibar y del resto de los usuarios de los centros de atención a personas en situación de calle.
  - El SIIAS es un sistema de información que alberga datos de diferentes organismos estatales (ministerios, entes autónomos, intendencias y otros organismos estatales). Los registros del SIIAS se emplearon para conocer las prestaciones percibidas por los participantes de Alzáibar.

### 3.3. Trabajo de campo

El trabajo de campo consistió en la compilación del material documental y de registros administrativos y en la realización de entrevistas a los actores involucrados en el proyecto.

Se realizó durante la primera quincena del mes de marzo. En total se realizaron 7 entrevistas: una entrevista conjunta a la coordinadora del Programa Calle y al supervisor del Proyecto Alzáibar, una entrevista al coordinador de la OSC que gestiona el proyecto; una entrevista conjunta a dos de los referentes técnicos del proyecto y cuatro entrevistas individuales a residentes de Alzáibar.

Estas entrevistas fueron realizadas en dos visitas al centro Alzáibar, quedando trunca una tercera visita debido a la suspensión del trabajo de campo definida como respuesta a la alerta sanitaria desplegada por la llegada al país del Covid19. En esta tercera visita se tenía previsto entrevistar a otros 4 residentes y 2 referentes técnicos.

**Tabla 1. Entrevistas realizadas y entrevistas previstas**

<b>Actor entrevistado</b>	<b>Cantidad de entrevistas</b>
Programa Calle: coordinadora del programa y supervisor del proyecto	1
OSC. Coordinador Alzáibar	1
OSC. Referentes sociales	1
Residentes	4
<b>Total entrevistas</b>	<b>7</b>

## 4. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA CALLE

### 4.1. Breve presentación de la División Calle

La estrategia general de la División Calle para la atención a la población en situación de calle deviene del trabajo articulado de los programas de atención y los dispositivos de captación y derivación. Esta División cuenta con tres programas de atención: Calle, Atención a personas que requieren Cuidados, y Atención a Mujeres con Niños, Niñas y Adolescentes (NNA). Cada uno de estos programas presenta su especificidad, pero en los tres casos un componente sustantivo de su oferta consiste en brindar albergue en centros de convivencia colectiva. El Programa Calle está orientado a personas adultas que se encuentren en situación de calle y ofrece atención directa y personalizada principalmente a través de centros nocturnos. El programa Atención a personas que requieren Cuidados, como su nombre lo indica, se orienta a personas que requieran cuidados y no cuenten con las condiciones necesarias para la atención integral en salud; brinda albergue, estadía transitoria, cuidados y acompañamiento en centros diurnos o 24 horas. Finalmente, el Programa de Atención a Mujeres con NNA se dirige a núcleos familiares de jefatura femenina que se encuentran en situación de vulneración de derechos y no cuentan con un espacio habitacional que les permita un desarrollo familiar seguro y autónomo.

Además de estos programas, la División Calle cuenta con cuatro dispositivos de captación en zona metropolitana: Puerta de entrada, Puerta de entrada-Ley de faltas, Equipo móvil y Call Center. Los dispositivos de puerta de entrada evalúan la situación de las personas que solicitan ingresar a alguno de los programas de la División y si corresponde se las deriva al programa correspondiente según su perfil. En el caso de puerta de entrada-Ley de faltas, recibe, evalúa y deriva a las personas conducidas por el Ministerio del Interior que son retiradas de la calle por la aplicación de la Ley de Faltas. El Equipo Móvil, por su parte, recoge los reportes de personas en situación de calle para su captación y derivación a centros. Se organiza en varias recorridas diarias por Montevideo y en atención telefónica y presencial en el edificio central del MIDES. Finalmente, el Call Center es una línea telefónica gratuita (0800 8798) mediante la cual la población puede dar aviso de personas en situación de calle. A partir de este contacto, el equipo de operadores del Call Center se encarga de evaluar la situación y, en caso de que corresponda, deriva al Equipo Móvil.

### 4.2. Caracterización del Programa Calle

El Programa Calle es un dispositivo de inclusión social dirigido a personas en situación de calle, mayores de 18 años radicadas en zonas urbanas, cuyo cometido es desarrollar acciones tendientes a la restitución de derechos vulnerados. Cuenta con centros en dos modalidades de atención, en función de las posibilidades de autonomía de las personas que atiende. La modalidad más extendida en términos de cobertura son los centros nocturnos. En menor medida, existen algunos centros en modalidad 24 horas<sup>34</sup>. La descripción de los tipos de

---

<sup>3</sup> Fuente: Licitación Pública 39/2019.

<sup>4</sup> En el contexto de elaboración de este informe se abrieron algunos centros 24horas, centros de contingencia y contratación de un hotel, en el marco de la emergencia sanitaria por el Coviv 19.

centros y sus modalidades de atención que se presenta a continuación, son en base al último llamado a OSC para la gestión de los centros (MIDES, 2019).

- **Centros nocturnos**

La mayor parte los centros de atención del Programa Calle son en modalidad nocturna. Funcionan desde las 18hs a las 9hs todos los días del año excepto los domingos que funcionan las 24hs. Estos centros están mayormente separados en centros para varones y para mujeres. Minoritariamente algunos centros son mixtos. Se espera que los equipos trabajen en el acompañamiento y seguimiento del proceso de las personas tendiente a la estabilidad en sus condiciones de vida que les permita crecientes niveles de autonomía y el sostenimiento de un futuro egreso, así como la búsqueda de espacios de capacitación que mejoren las oportunidades de inclusión a través del trabajo.

- **Centros 24 horas (Medio Camino y Alzáibar)**

El programa cuenta con 4 centros 24h, 2 de ellos son centros Medio Camino y el otro es Alzáibar. Ambos tipos de centros funcionan 24h todos los días del año y están pensados para personas con cierto grado de autonomía económica y de gestión de la vida cotidiana. Mientras que los centros Medio Camino están dirigidos a personas con una proyección de egreso del programa, y trabaja para el fortalecimiento de las capacidades asociadas al egreso; Alzáibar se orienta a personas sin proyecciones de egreso del programa y trabaja en el fomento de la autonomía para la gestión de la vida cotidiana.

### **Cobertura del Programa Calle**

A diciembre de 2019, el Programa Calle contaba con 32 centros con disponibilidad regular para 956 cupos, y 1055 con sobrecupo. En condiciones normales, el sobrecupo se suele habilitar en los meses de invierno cuando crece la demanda. En la siguiente tabla se presenta la distribución de los centros según modalidades de atención, zona del país y capacidad de atención en cupos. Más de la mitad de los cupos corresponden a los centros nocturnos para varones en Montevideo<sup>5</sup>.

**Tabla 2. Cantidad de centros y cupos del Programa Calle según departamento y modalidad de atención**

Departamento	Modalidad	Cantidad de centros	Cupos por centro (+sobrecupo)	Total de cupos por modalidad (+sobrecupo)
Montevideo	Centro Nocturno (mixto)	5	30 (+3)	150 (+15)
Montevideo	Centro Nocturno (varones)	19	30 (+3)	570 (+57)
Montevideo	Centro Nocturno (mujeres)	3	30 (+3)	99 (+9)
Montevideo	Centro 24 hs. Medio Camino (mixto)	2	20 (+3)	40 (+6)

<sup>5</sup> En consonancia con ello, los conteos de personas en situación de calle, muestra que se trata un fenómeno altamente masculinizado y presente en áreas de mayor densidad urbana (MIDES-DINEM, 2016 y 2019).

Montevideo	Centro 24 hs. Alzáibar (mixto)	1	40 (+3)	40 (+3)
Canelones (Pando)	Centro Nocturno (mixto)	1	30 (+3)	30 (+3)
Maldonado	Centro Nocturno (mixto)	1	30 (+3)	30 (+3)
Total		32		959 (+96)

Fuente: Programa Calle. Licitación Pública 19/2019

#### 4.3. Trayectorias de los usuarios del programa calle

Entre 2014 y 2019 (años sobre los que se tiene registros de asistencia a centros), 9.800 personas asistieron al menos una vez a algún centro del Programa Calle<sup>6</sup>. Esta cifra representa el 69,5% de las personas que pasaron por alguno de los dispositivos de atención de la División Calle en el período mencionado.

Si se consideran los casos que asistieron a centros del Programa Calle (9.800), se observa que entre 2014 y 2019, el Programa atendió en promedio unas 3.298 personas por año, de los cuales, en promedio, 1.148 eran nuevos usuarios, es decir, asistían por primera vez a un refugio del Programa Calle.

Considerando el acumulado de días y de meses en el período 2014-2019 (independientemente de que sean consecutivos o no el tiempo), se observa que quienes asistieron a centros del Programa Calle, lo hicieron en promedio, durante 197 días distribuidos (también en promedio) en 9,7 meses. No obstante, como se observa en la siguiente tabla (desvío estándar, mínimos y máximos), existe heterogeneidad en los tiempos de permanencia.

**Tabla 3. Estadísticos descriptivos de permanencias en días y meses en centros del Programa Calle (2014-2019)**

Asistencia a centros	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
Total de días	9800	1	2178	197	330,7
Total de meses	9800	1	72	9,7	12,9

Fuente: Elaboración propia en base a registros de SMART (2014-2019)

Esta heterogeneidad en tiempos de permanencia se hace más clara al analizar la cantidad de meses que asisten las personas a los centros. En la siguiente tabla se observa que la mayoría de las personas que asistieron a refugios (61,5%), lo hizo por períodos menores a los 6 meses. En el otro extremo se encuentra un porcentaje menor de personas (16,6%) que asistieron a los centros por más de 18 meses. Si bien este porcentaje es bajo, se trata de 1.628 personas, lo que representa una cantidad considerable, más aun teniendo en cuenta que es mayor esa cantidad a la oferta de cupos.

**Tabla 4. Cantidad de meses de asistencia a centros del Programa Calle (2014-2019)**

Total MESES asistidos en tramos	Casos	%	% acumulado
Menos de 3 meses	3600	36,7	36,7
3 a 6 meses	2424	24,7	61,5
7 a 12 meses	1400	14,3	75,8

<sup>6</sup> Vale mencionar que una proporción muy baja de estas personas (1,8%, 184 casos), también pasó por algún centro de los otros programas de la División Calle (Cuidados y Mujeres con NNA).

13 a 18 meses	748	7,6	83,4
Más de 18 meses	1628	16,6	100,0
Total	9800	100,0	

Fuente: Elaboración propia en base a registros de SMART (2014-2019)

## 5. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO ALZÁIBAR

Alzáibar es una estrategia del Programa Calle que se centra en brindar una solución habitacional permanente en modalidad de vivienda colectiva a aquellas personas que no presenten perspectivas de egreso de los centros nocturnos del programa.

### 5.1. Fundamentación del proyecto

Los primeros antecedentes conceptuales para la ideación de Alzáibar se remontan a la cooperación entre la Dirección Nacional de Protección Integral en Situaciones de Vulneración del MIDES y el programa EUROSOCIAL II de la Unión Europea<sup>7</sup> realizada entre 2013 y 2015. De esta cooperación emergió una mirada crítica sobre la orientación del sistema de respuesta frente a la situación de calle existente en nuestro país, basado fuertemente en un modelo de escalera, que supone la necesidad de un proceso progresivo hacia el alojamiento permanente. Las principales críticas a este modelo, esbozadas en el documento de diseño del Proyecto Alzáibar (MIDES-DNPISV, 2019), son:

- a. *“Su contribución a la reproducción de la exclusión, en el entendido de que expulsa a las personas que no logran sostener lo que se les propone en el programa.”*
- b. *“... el movimiento hacia el alojamiento independiente puede tardar años y muchos usuarios se «pierden» en el proceso, generando un efecto «puerta giratoria» y la persistencia de un grupo de «usuarios expertos» que se estanca en el sistema.”*

Una de las estrategias más difundidas mundialmente como alternativa al modelo de escalera es el modelo Housing First<sup>8</sup>, que prioriza el acceso a la vivienda como primer paso necesario para poder desandar los procesos que conducen al sinhogarismo. En su versión típica esta estrategia consiste en garantizar una solución habitacional individual y apoyo flexible de uno o varios referentes sociales.

<sup>7</sup> Es un programa de la Comisión Europea para la cooperación entre Europa y América Latina. Su objetivo es contribuir a cambios en políticas públicas que mejoren la cohesión social a través del aprendizaje entre pares y el intercambio de experiencias entre instituciones homólogas de ambas regiones. Fuente: <http://eurosocial-ii.eurosocial.eu/es/pagina/el-programa>

<sup>8</sup> El modelo Housing First surge en Estados Unidos en la década del '90 como alternativa para reducir el sinhogarismo en personas con necesidades complejas, específicamente surge asociado a personas con problemas de salud mental o de consumo de drogas. En la actualidad este modelo está siendo utilizado por muchos países europeos y es promovido por organismos internacionales asociados a la reducción del sinhogarismo, como FEANTSA (European Federation of National Organisations Working with the Homeless), el IGH (Institute of Global Homelessness) y el Canadian Observatory on Homelessness (COH). Algunos autores remarcan que se trata de la modalidad de intervención sobre el problema situación de calle, para la cual existe el mayor cuerpo de evidencia sobre su buen funcionamiento (Gaetz y Dej 2017, entre otros).

Inicialmente Alzáibar fue pensado como un tipo de respuesta basado en un modelo Housing First Comunitario, pero dadas las características edilicias de la casa en la que se desarrolló el proyecto condicionaron las posibilidades de ofrecer una solución habitacional personal. Según se explicita en su documento de diseño, la propuesta del Proyecto Alzáibar comenzó *“con la intención de implementar las enseñanzas del Housing First para finalmente plantearse como un dispositivo de alojamiento colectivo de larga estadía, con apoyos provistos por un equipo técnico con recursos del tratamiento asertivo comunitario.”*

En términos prácticos Alzáibar también surge como respuesta a dos situaciones detectadas en los centros nocturnos del Programa Calle. Según se plantea en el documento de diseño del Proyecto (MIDES-DNPISV, 2019):

- *“[Los] datos sobre intervenciones y asistencias (plazas ocupadas) en los centros de atención de la División desde 2014 hasta 2017, mostraron que si bien hay un gran número de personas que utilizan los centros con gran intermitencia, hay otras cuyo uso de los centros de atención (concebidos en general como dispositivos transitorios) tiene marcadas características de permanencia.”*
- *“A su vez, en los centros nocturnos, se observa que se encuentran desbordados y no resultan suficientes para acoger todas las demandas.”*

Es decir que, la emergencia de Alzáibar se sustenta por un lado en la necesidad de dar una respuesta adecuada para aquellas personas que empleaban los centros nocturnos como solución habitacional permanente (cuando éstos están diseñados para ser usados durante periodos de tiempo acotados) y, por otro lado, liberar la capacidad de estos centros para poder lograr una mayor cobertura sobre aquellas personas que sí requieren una solución transitoria.

## 5.2. Objetivos

En el documento de diseño de Alzáibar se propone como objetivo general del proyecto *“Proporcionar una solución habitacional colectiva de larga estadía a personas adultas en situación de calle que hayan sostenido su estadía en centros del Programa Calle y que tengan algún tipo de ingreso económico”* (MIDES-DNPISV, 2019). Existe acuerdo entre los referentes del MIDES y el equipo técnico que gestiona el centro en que el principal cometido de Alzáibar es brindar una solución habitacional de largo plazo.

Como objetivos específicos el proyecto define *“1) Ampliar los centros de atención focalizando en un perfil de población que por sus características personales no es posible su egreso. 2) Fortalecer la gestión autónoma de la vida cotidiana en personas adultas que han sostenido la estadía en centros nocturnos del Programa Calle. 3) Generar alternativas habitacionales a los centros nocturnos que permitan a las y los usuarios una gestión autónoma de su vida cotidiana.”* (MIDES-DNPISV, 2019).

Tanto la ampliación de la oferta para un perfil de personas sin posibilidades de egreso de los centros, como la ampliación de la autonomía de estas personas para la gestión de la vida

cotidiana, son cometidos que aparecen en el discurso de los referentes del Programa Calle y del coordinador del proyecto Alzáibar.

### 5.3. Población objetivo

Alzáibar está orientado a persona usuarias de centros nocturnos del Programa Calle que no cuenten con proyección de egreso del programa pero que sí cuenten con una serie de recursos personales que les permitan una gestión relativamente autónoma de la vida cotidiana y con recursos económicos que les permitan sustentar sus gastos personales. A continuación se desarrollan los elementos contenidos en esta definición.

El primer recorte de la población objetivo del proyecto es que sean usuarios de los centros nocturnos del Programa Calle. Este criterio es parcial, en tanto que por convenio con MVOTMA, se establece que este inciso cuenta con una serie de cupos en el proyecto que son completados por personas designadas por esa cartera, sin requisitos de haber transitado por los centros nocturnos.

Un segundo recorte de la población objetivo del proyecto define que podrán ingresar a Alzáibar aquellas personas usuarias de centros nocturnos que no cuenten con proyección de egreso de estos centros. Inicialmente, este criterio fue directamente asociado al tiempo de permanencia de las personas en los centros, empleando la duración de la estadía como un indicador de dificultad para el egreso. Es por ello que en el documento de diseño del proyecto se establece como población objetivo *“Personas adultas en situación de calle que hayan pernoctado en los centros nocturnos del Programa Calle durante 250 noches o más y tengan algún tipo de ingreso que les permita sostener la vida cotidiana en un mediano plazo.”* (MIDES-DNPISV, 2019). Según explica la coordinadora del Programa Calle, el requisito de una estadía mínima de 250 noches en centros del programa fue desestimado y en su lugar se definió como criterio el que las personas no tengan posibilidades de egreso: *“Lo que más nos interesa es eso, las personas que no tienen posibilidades de egreso, puede ser por un tema económico, físico, cognitivo más que físico, redes, más vinculado a ese perfil.”*, explica.

En tercer lugar, se especifica que Alzáibar está dirigido a personas que alcancen cierto grado de autonomía en la gestión de su vida cotidiana. Este criterio implica dimensiones como la gestión de los ingresos, la alimentación y los cuidados en salud. Si bien el proyecto no establece como condición excluyente ni el consumo problemático de drogas ni la presencia de patologías, físicas o psíquicas, en los hechos, el requisito de gestión autónoma de la vida cotidiana termina por excluir a la población que presenta estas problemáticas en estado grave.

El último recorte para la definición de población objetivo refiere a la tenencia de ingresos propios, sean estos formales o no. Este criterio responde a la necesidad de que las personas residentes en Alzáibar puedan hacerse cargo de sus gastos personales, con especial énfasis en los gastos de alimentación. Si bien en el proyecto no hay un monto mínimo de ingresos establecido, tanto los referentes del MIDES como el equipo técnico que gestiona la casa, manejan como criterio un ingreso mínimo mensual de \$5.000.

A continuación se discuten algunas de las implicancias asociadas a estos criterios de delimitación de la población objetivo.



El requisito de que las personas usuarias de Alzáibar cuenten con una trayectoria de institucionalización –más o menos prolongada- tiene dos implicancias. Por un lado, brinda la posibilidad de que los equipos técnicos cuenten con un espacio de tiempo razonable para valorar si la persona cumple o no con los requisitos establecidos para participar del proyecto, especialmente aquellos vinculados a la gestión de la vida cotidiana. Por el otro, posibilita el regular la demanda de cupos para el proyecto a través de un filtro previo de haber transitado por un centro nocturno.

Como contracara, el requisito de haber transitado por un centro no se ajusta cabalmente a uno de los elementos enunciados en la fundamentación del proyecto que es romper con la lógica de escalera para acceder a una solución habitacional permanente, en tanto que acceden al proyecto quienes logran atravesar un período de institucionalización en centros nocturnos obteniendo una valoración positiva de los técnicos en las dimensiones pautadas por el programa.

Otro elemento a destacar en relación a la definición de población objetivo es que se define en base a criterios de difícil medición estandarizada (por ejemplo, la capacidad de gestión de la vida cotidiana), tanto por la complejidad de su operacionalización como por la inexistencia de registros que releven información sistemática sobre estas dimensiones.

Las dificultades para estandarizar los criterios de selección de la población objetivo implican dos desafíos. Por un lado, representa una dificultad para poder estimar la magnitud de la población objetivo del proyecto y por tanto el grado de cobertura alcanzado, y por el otro, dificulta la identificación de posibles sesgos en la selección de los participantes.

Una primera aproximación al tamaño de la población objetivo puede lograrse estimando la cantidad de personas con estadías prolongadas en los centros (como *proxy* de las dificultades de egreso) y la cantidad de personas que perciben transferencias (como *proxy* de la disponibilidad de ingresos). Con estas aproximaciones se estaría estimando, en forma imperfecta, la cantidad de población que cumple con dos de los cuatro criterios de población definidos por el proyecto. 167 (6%) de las 2977 personas que pasaron por centros nocturnos en 2019 cumplen simultáneamente con estas dos condiciones.

Esta estimación prevé un escenario de máxima en relación a dimensionar la población objetivo del programa, pero según advierten los referentes del MIDES la cantidad de personas que podrían ingresar a Alzáibar es bastante menor. En primer lugar, de entre las personas que reciben alguna transferencia habría que descartar como potenciales residentes de la casa, a aquellos que tienen la mayor parte de sus ingresos destinados al pago de deudas, situación que si bien no está cuantificada, es percibida como muy frecuente entre los usuarios de los centros de la división según los técnicos entrevistados. En segundo lugar, hay que tener en cuenta que incluso cumpliendo el requisito económico, muchos usuarios quedarían excluidos del proyecto por no alcanzar el grado de autonomía requerido para la gestión de la vida cotidiana (alimentación, limpieza, entre otros).

En cuanto a los mecanismos de identificación de la población objetivo, tanto la no proyección de egreso como el grado de autonomía logrado por las personas en sus trayectos en los

centros son valorados por los técnicos de los centros en base a criterios de difícil estandarización. Al respecto, el supervisor del proyecto explica que muchas veces los técnicos tienen dificultades para identificar el la capacidad autónoma de las personas producto del tiempo de trabajo prolongado con fuertes lógicas de institucionalización: *“En un principio pasaba como que los equipos también, el tema de la autonomía, les cuesta de repente ver (...) demasiados años trabajando con un equipo, entonces le costaba como verlo de otra forma, como que si no hubiese un equipo apuntalando, como funciona.”* Esta mirada sobre la ‘aprensión’ de los equipos técnicos hacia las personas con las que trabajan es consistente con la expresada por otros integrantes de la División Calle en investigaciones previas (MIDES-DINEM, 2020c), y es un elemento a tener en cuenta a la hora de problematizar la prioridad de criterios de selección basados en un informe técnico frente a criterios estandarizados.

Considerando todo lo anterior, desde el programa estiman que Alzáibar tiene un nivel de cobertura amplio en relación a la población objetivo. Al respecto señalan que (al momento de relevada la información para este estudio) solo cuentan con 6 casos dentro del programa que fueron identificados como potenciales usuarios de Alzáibar y se encuentran en lista de espera. De todas formas, hay que considerar que, precisamente por la mencionada dificultad de los equipos técnicos para identificar cuando las personas pueden alcanzar cierto grado de autonomía, la cantidad de personas en lista de espera podría estar sub-representando la magnitud de la población objetivo del proyecto.

Finalmente, otro eje a ser tenido en cuenta en relación a la población objetivo del proyecto refiere a los cupos correspondientes al MVOTMA. Para las personas derivadas por este ministerio no aplican los criterios previamente definidos, aunque sí se le solicitó que a la hora de definir las derivaciones se tenga en cuenta las características del centro. Los criterios de selección de las personas provenientes del MVOTMA no son conocidos ni para los referentes del MIDES ni para el equipo técnico que gestiona el proyecto. Si bien en general se evalúa que las personas derivadas por la cartera de Vivienda presentan características similares a las de las personas derivadas por el MIDES, la falta de claridad sobre los criterios empleados para el ingreso al proyecto puede llegar a devenir en un problema a futuro. Un indicio de esto está en el hecho señalado por los técnicos del proyecto y los referentes de programa de que alguna de las personas derivadas por MVOTMA no cuenta con los ingresos que se entienden necesarios para la cobertura de gastos personales.

#### 5.4. Prestaciones

A los participantes del Proyecto Alzáibar se le brinda acceso a una vivienda de uso colectivo con acompañamiento de referentes sociales las 24h, acceso a TUS doble y a tickets alimentación por un monto de \$80 diarios por persona (aproximadamente \$2.440 por mes). Esta última prestación es administrada por la OSC que gestiona el proyecto y se entrega en forma quincenal.

#### 5.5. Presupuesto

En la Licitación Pública nº 39/2019 que hace llamado a Organizaciones de la Sociedad Civil y Cooperativas de Trabajo para la gestión de los centros de atención a personas en situación de calle (MIDES, 2019), se establecen los costos teóricos asociados al funcionamiento anual de los

centros. Allí, se diferencian por un lado los montos de los centros nocturnos, los del centro Medio Camino, y los de Alzáibar. Para poder hacer una comparación, se excluye de este análisis el rubro alquiler, puesto que en Alzáibar el edificio es propiedad del MVOTMA, quien lo pone a disposición del proyecto<sup>9</sup>. También se presentan los montos por cupo persona, puesto que la cantidad de cupos varía entre los tipos de centro: Alzáibar 40 cupos, centros nocturnos 30 cupos y centro Medio Camino, 20 cupos.

Como puede apreciarse en la siguiente tabla, Alzáibar es el que presenta menor costo mensual por cupo/persona, unos \$25.279. Esto representa un monto bastante menor al que se estima para los centros nocturnos (\$39.081).

**Tabla 5. Montos totales destinados en Licitación Pública 2019, según tipo de centro (mensual, anual y por cupo mensual)**

Tipo de centro	Costo total sin alquiler		
	Anual	Mensual	Por cupo/persona (mensual)
Centros nocturnos	14.069.320	1.172.443	<b>39.081</b>
Medio Camino	8.732.132	727.678	<b>36.384</b>
Alzáibar	12.134.016	1.011.168	<b>25.279</b>

Fuente: Licitación Pública N°39, 2019

Los montos anuales son estimados en base dos grandes rubros: salariales y no salariales.

**Tabla 6. Desglose de montos anuales en pesos según rubro y tipo de centro (mensual, anual y por cupo mensual).**

Tipo centro	Costos no salariales anual (a)	Costo salariales anual (b)	Total costo anual	Costos no salariales mensual (a)	Costo salariales mensual (b)	Total costo mensual	Costo por cupo/persona mensual
<b>Centros nocturnos</b>	4.200.780	9.868.540	14.069.320	350.065	822.378	1.172.443	<b>39.081</b>
<b>Medio Camino</b>	1.600.032	7.132.100	8.732.132	133.336	594.342	727.678	<b>36.384</b>
<b>Alzáibar</b>	2.310.000	9.824.016	12.134.016	192.500	818.668	1.011.168	<b>25.279</b>

(a) No incluye alquiler

(b) Incluye aportes patronales sin exoneración

Fuente: Licitación Pública N°39, 2019

Una de los prerequisites del ingreso a Alzáibar es contar con cierto ingreso que permita sustentar necesidades básicas, como la alimentación. En el pliego de la licitación se establece que *“Las personas que ingresen a esta modalidad tendrán que hacerse cargo de costear los insumos necesarios para su alimentación, así como su elaboración”* (MIDES, 2019). En Medio Camino se tiene un criterio similar, y esto hace que los costos en los rubros no salariales sean más altos en centros nocturnos, donde se ofrece alimentación. Vale resaltar que en Alzáibar, los residentes reciben tickets alimentación por un valor de \$80 diarios que son incluidos en este análisis como costos fijos no salariales del proyecto.

<sup>9</sup> En la Licitación Pública n° 39/2019, se establece un máximo de \$70.000 para costos de alquiler en centros nocturnos y centro Medio Camino. Para una comparación completa de los costos entre los distintos proyectos, sería necesario la estimación del costo de oportunidad para el MVOTMA de la cesión del edificio, lo cual no fue posible realizar para el presente documento.

En la siguiente tabla se presenta el desglose de los montos destinados a los rubros no salariales. Como se dijo anteriormente, no se incluye en este cálculo los montos destinados a alquiler, puesto que en Alzáibar el edificio es propiedad del MVOTMA. Como se observa, los montos destinados a costos no salariales, son más bajos en Alzáibar en particular, cuando se los compara con los otros tipos de centros.

**Tabla 7. Desglose de montos no salariales según tipo de centro (mensual, anual y por cupo mensual)**

<b>Detalle de costos no salariales</b>			
<b>Costos no salariales mensuales</b>	<b>Centros Nocturnos</b>	<b>Medio Camino</b>	<b>Alzáibar</b>
Artículos de higiene personal y limpieza	12000	8000	20000
Mantenimiento y equipamiento del centro	15000	15000	15000
Servicios públicos	40000	40000	
Otros gastos de funcionamiento	10000	10000	10000
Alimentación	210000	5000	96000(*)
Emergencia móvil	7500	7500	
Cuidado de equipos	5000	5000	5000
Administración	50465	42836	46500
<b>Total mensual sin alquiler</b>	<b>349965</b>	<b>133336</b>	<b>192500</b>
<b>Total anual sin alquiler</b>	<b>4199580</b>	<b>1600032</b>	<b>2310000</b>
<b>Total mensual por cupo</b>	<b>11666</b>	<b>6667</b>	<b>4813</b>

(\*)Tickets alimentación

Fuente: Licitación Pública N°39, 2019

Es decir, grosso modo, en las dimensiones consideradas, Alzáibar, tiene un costo notoriamente menor del que tiene el servicio de atención ofrecida en centros nocturnos. No obstante, es importante recordar que mayoritariamente, las personas que pasan por los centros nocturnos lo hacen por períodos que no alcanzan a superar los 6 meses, por lo cual el gasto para atender la situación de estas personas, puede ser menor del que implicaría su participación en Alzáibar, que se piensa como un arreglo residencial a largo plazo.

## 6. IMPLEMENTACIÓN

### 6.1. Selección de los participantes del proyecto

El proceso de selección de los participantes se estructuró en dos etapas. En un primer momento se solicitó a los equipos técnicos de los centros nocturnos que postularan a aquellos usuarios que entendían cumplían con las características para el ingreso a Alzáibar de acuerdo a las definiciones del Programa. Estas postulaciones se realizaron a través del supervisor de cada centro. En un segundo momento, los supervisores del programa, en acuerdo con la coordinadora, evaluaron las postulaciones y definieron la lista de participantes. Esta fue la estrategia empleada para seleccionar al grueso de los participantes provenientes de los centros, en tanto que los ingresos que se dieron con posterioridad a esta etapa fueron evaluados por el supervisor del proyecto.

Los criterios de selección de las personas procedentes del Programa Calle son conocidos por el equipo técnico del centro, no así los criterios de selección de las personas provenientes del MVOTMA, que como ya se dijo, tampoco son conocidos por los referentes del Programa Calle.

Si bien el proyecto prevé 40 cupos, para la etapa actual y en base a una evaluación de las posibilidades edilicias, se maneja un cupo de 38 personas, 30 provenientes de centros del Programa Calle y 8 del MVOTMA. A marzo de 2020 residen en Alzáibar 37 personas, 30 derivadas de los centros calle y 7 del MVOTMA, restando un cupo vacante para esta última institución.

## 6.2. Características de las personas que residen en Alzáibar

De las 37 personas que están en Alzáibar 12 son mujeres y 25 varones, esta distribución es similar a la registrada en el total de los centros de la División Calle. El rango de edad va de 35 a 81 años con una media de 62 años, cifra superior a la registrada en los restantes centros de la División Calle, donde la edad promedio de los asistentes en 2019 fue de 45 años.

Un elemento a considerar en relación al promedio de edad de los habitantes de la casa es que al tratarse de una población envejecida es esperable que en los próximos años comience a presentar un agravamiento en los problemas de salud, pudiendo requerir de mayores cuidados y por tanto de mayores recursos humanos y económicos para el proyecto.

Según registros de SMART del MIDES, de las 7 personas derivadas por MVOTMA solo 1 tiene registros previos en la División Calle del MIDES siendo su última asistencia en 2018. Las restantes 30 personas iniciaron su trayectoria en centros de la división en algún momento entre 2008 y 2019: la mitad lo hizo antes de 2016 y solo dos personas ingresaron por primera vez en 2019.

Los 30 usuarios de Alzáibar derivados por la División Calle tienen trayectorias de estadías en dispositivos de la División más prolongadas que las de sus pares de otros centros. Aunque como se desarrolló en el apartado de población objetivo la duración de la estadía fue descartado como criterio de definición de población objetivo, la coordinadora del programa explica que *“(…) no nos fijamos en las noches, aunque la verdad casi todos tienen una historia [de larga estadía en centros], más allá de que no lo tomamos como un elemento siempre está presente.”*

Del 2014 a mediados de 2019, en promedio los usuarios de Alzáibar utilizaron los centros durante 1191 noches, mientras que los usuarios de otros centros que cuentan con al menos una asistencia durante 2019 lo hicieron 462 noches en promedio. En términos acumulados, 2 de cada 3 participantes de Alzáibar pasaron más de dos años (868 días o más) pernoctando en centros de la División previo a su ingreso a la casa de Ciudad Vieja, tiempo que solo alcanzan el 20% de los usuarios de otros centros que asistieron al menos una vez en 2019.

**Tabla 8. Descriptivos de la cantidad de días acumulados en refugios desde 2014 hasta julio 2019 según si es o no usuario de Alzáibar.**

Total de días desde la primera vez en un centro	Media	Percentil 25	Mediana	Percentil 75
<b>Alzáibar</b>	<b>1191</b>	<b>674</b>	<b>1178</b>	<b>1712</b>
No Alzáibar con al menos un registro en 2019	467	90	280	697
Razón Alzáibar/NoAlzáibar	2,6	7,5	4,2	2,5

Fuente: Elaboración propia en base a registros de SMART (2014-2019)

Los datos precedentes son consistentes con las apreciaciones del equipo técnico de Alzáibar que destaca que en general los participantes del proyecto acarrear largas trayectorias de institucionalización. Entienden que en términos relativos se trata de personas con altos grados de autonomía (en relación al total de la población en centros), pero al tener trayectorias de institucionalización prolongadas, arrastraran hábitos de cierta dependencia con los equipos.

Según datos del SIIAS, de las 37 personas residiendo en Alzáibar todas reciben TUS doble. Además, 30 de ellos perciben alguna otra transferencia monetaria. Se trata de las personas que fueron derivadas de la División Calle. Entre ellos: 12 perciben Pensión por Invalidez, 7 Asistencia a la vejez, 5 Jubilación, 5 Pensión por vejez y 1 Pensión por fallecimiento. Ninguna de las personas derivadas por MVOTMA percibe transferencias o tiene registro de ingresos formales por trabajo, salvo 1 persona que al menos hasta diciembre de 2019 (último dato disponible a la fecha de realización de este informe) figuraba como contribuyente activa de FONASA.

Los registros sobre ingresos son consistentes con la caracterización realizada por los entrevistados del MIDES y de la OSC que gestiona el proyecto. En ambos casos, destacan que la mayoría de los ingresos de las personas residentes en Alzáibar provienen de transferencias no contributivas. Agregan además que son muy pocos los que tienen algún ingreso por trabajo, en general en modalidad de “changas” informales, y asocian este rasgo al perfil etario de la población que como se indicó previamente promedia los 62 años.

Además, en las entrevistas emergen otras características como la escasez de redes de apoyo con la que cuentan los residentes del Alzáibar, la presencia de participantes con patologías físicas o psiquiátricas y la ausencia de problemas de consumo de sustancias, salvo en algunos casos y en ocasiones puntuales, el consumo de alcohol.

Aunque los rasgos mencionados son comunes a varios de los participantes del proyecto, desde el equipo técnico destacan la heterogeneidad en los perfiles: *“Hay perfiles muy variados, y hay perfiles que sí, que autónomamente sin problema, ellos transitan por lugares, tienen buen relacionamiento interpersonal, de cuidar los espacios, el tener los espacios, un vínculo cordial con el equipo también, salen, vuelven, se manejan con autonomía, y ta, eso en paralelo con un buen nivel de salud una buena autonomía en cuanto a lo económico. Algunos no tienen redes o*

*tienen redes disfuncionales, pero hay otros que tienen redes y también, nietos, hermanos, que frecuentan cada tanto los fines de semana (...) Y hay otros perfiles que son más demandantes, que vienen más, entonces la autonomía va por otro lado”, explica el coordinador de Alzáibar.*

En relación a las diferencias entre las personas derivadas por MVOTMA y las derivadas por MIDES, los entrevistados señalan que si bien existen algunas diferencias, no son significativas para el funcionamiento de la casa. Sobre las personas derivadas por MVOTMA, la coordinadora del Programa Calle explica: *“Casi todos reúnen [las mismas características], porque son personas que sino estarían en un refugio. La verdad que los que han ingresado condicen mucho, son personas que sino no tendrían otra alternativa, de hecho no tienen ingresos casi ninguno”*. Entre las diferencias mencionadas por el equipo técnico para las personas procedentes de uno u otro ministerio se destacan: la falta de ingresos de algunas de las personas derivadas por MVOTMA (siendo este un requisito excluyente en las derivadas por MIDES), y la menor prevalencia de experiencias de institucionalización y de patologías psiquiátricas entre los primeros.

### 6.3. RRHH

Al momento de elaboración de este informe, Alzáibar es gestionado por la OSC Ronda Catonga. Esta organización fue contratada primero por compra directa y luego a través de la Licitación pública N° 39/2019 (MIDES, 2019) por un año con opción a tres.

En el pliego de la licitación se definen los siguientes rasgos excluyentes para los diferentes perfiles de trabajo en el centro:

Coordinador: *“Profesional (título expedido o en trámite) de las carreras de Trabajo Social, Psicología, Sociología o Educador Social. Título Universitario, título terciario o de institutos privados terciarios avalados por MEC. Experiencia certificada no menor al año en el trabajo con población en situación de vulnerabilidad socioeconómica.”*

Referente social: *“Estudiantes avanzados de carreras universitarias y/o terciarias de las áreas social y educativa, o de institutos privados de nivel terciario avalados por el MEC. Se deberá presentar escolaridad con un mínimo del 50% aprobado de la carrera aprobada. Experiencia certificada no menor al año en el trabajo con población en situación de vulnerabilidad socioeconómica (este último requisito sólo será excluyente para quienes no presenten título universitario o terciario o su equivalente).”*

Auxiliar de servicio: *“Primaria completa”*

Los referentes del MIDES explican que estos perfiles son similares a los definidos para los centros nocturnos con la diferencia de que a los referentes sociales de Alzáibar se les exige que tengan como mínimo el 50% de una carrera universitaria, mientras que a los educadores de centros nocturnos se les exige bachillerato terminado.

Actualmente el equipo de la OSC está compuesto por 15 integrantes: 1 coordinador, 12 referentes y 2 auxiliares de servicio. El coordinador cuenta con 20h semanales. Los referentes

trabajan entre 20 y 30h semanales según el caso y se organizan en turnos de 6 horas (cuatro turnos diarios comenzando a las 0:00h).

Cada turno está cubierto por una dupla, garantizando la presencia de dos referentes técnicos en el centro durante las 24h del día. A efectos de una distribución equitativa de días y horarios los turnos son rotativos.

La coordinadora del Programa Calle explica que si bien en algún momento se evaluó reducir la cantidad de horas de referentes sociales, dejando algunos turnos con un único referente, esa idea se descartó debido al tamaño de la casa y la dificultad que podría implicar para una sola persona el estar pendiente de lo que sucede en un espacio tan amplio. En esta misma línea se manifiestan el coordinador y el equipo técnico del proyecto que entienden que la cantidad de referentes por turno es adecuada para un dispositivo de estas características. También los residentes de Alzáibar manifiestan acuerdo con este número, y en algún caso entienden que deberían de reforzarse algunos turnos dado que la demanda de los residentes de la casa es alta.

Sobre las condiciones de trabajo el coordinador y el equipo técnico señalan algunos aspectos favorables de Alzáibar en relación a otros centros. Uno de ellos refiere a los turnos, que tienen una duración de 6 horas (tiempo menor al que habitualmente se trabaja en otro tipo de centros con turnos de 8 o 9 horas) y que son rotativos (evitando que sean siempre las mismas personas las que hagan los turnos nocturnos o de fin de semana). Otro aspecto refiere al tipo de problemáticas que emergen entre los participantes de Alzáibar, que suelen ser de menor magnitud que los que se ven habitualmente en otro tipo de centros.

No obstante lo anterior, el coordinador del proyecto explica que el cuidado del equipo es una preocupación. Si bien en términos relativos las condiciones de trabajo en Alzáibar son más favorables que en otro tipo de centros, el “trabajo cuerpo a cuerpo” es muy desgastante y requiere de ciertos cuidados para evitar el *burn out* de los equipos. Particularmente en el caso de Alzáibar, señala que el equipo de trabajo es heterogéneo y los educadores cuentan con diferentes tipos de experiencias que condicionan sus posibilidades de controlar la afectación por las vivencias propias de este tipo de trabajo. En esta línea plantea que sería importante poder generar un espacio en el que agentes externos con experiencia vengan a trabajar con el equipo: *“hay muchas cosas que van impregnando el estar y la tarea, que desgasta también, entonces bueno, cuál es el espacio para que cada trabajador en su rol, esté de la mejor forma posible, en definitiva lo más cómodo posible. Entonces este espacio de cuidado de equipo me parece sustancial, esperemos poder concretarlo.”*

La supervisión del centro está a cargo de un supervisor del Programa Calle. Además de las visitas al centro, de periodicidad quincenal, la supervisión consta de un informe periódico enviado por el centro. En el caso de Alzáibar se optó por emplear un modelo de informe diferente al empleado en los centros nocturnos. Se trata de un informe más flexible para reportar la situación y evolución de los participantes del proyecto. También los tiempos de entrega del informe son flexibles a diferencia del informe de los centros nocturnos que es mensual.



## 6.4. Características y modalidad de trabajo del equipo técnico

### 6.4.1. Rol del equipo técnico

Según se establece en el documento de diseño del proyecto: *“El equipo de trabajo tendrá la tarea de acompañar procesos de establecimiento de las personas en el nuevo espacio y contribuir a minimizar los problemas relativos a conflictos de convivencia, soledad, cambios en el uso del tiempo, prácticas de autocuidado, proporcionando apoyos psicosociales para la reducción de riesgos y daños en salud mental y para minimizar los efectos de situaciones de crisis. Pondrá énfasis en la gestión autónoma de la vida cotidiana, en aspectos como la economía del hogar y la administración de ingresos y gastos así como lo relativo a la elaboración de alimentos”* (MIDES-DNPISV, 2019).

Esta definición se refleja en las concepciones del equipo técnico sobre su rol, que se identifica con el acompañamiento de las personas. Según explica una de sus integrantes, el rol consiste en: *“Acompañar a la población (...) nuestro equipo acompaña los procesos de cada uno”*. En el mismo sentido van las declaraciones de la coordinadora del programa y del coordinador del proyecto que ponen énfasis en el rol de referente y orientador respectivamente: *“le pusimos referentes porque justamente es un referente al que pueden llegar a acudir”*, expresa la coordinadora del programa; *“En realidad en relación a las intervenciones se trata mucho de orientar”*, afirma el coordinador del proyecto. Además de acompañar y orientar en los procesos, emerge de los discursos del equipo técnico el hecho de que para muchos usuarios su presencia es también la única o la principal compañía: *“Para una población importante de acá, la presencia de un equipo, que tiende a la orientación, a lo vincular también, hay gente que es real que sos, no te diría la familia, pero hay algunos que no tienen vínculos, los vínculos son disfuncionales y que sí, que ellos te ven, no solo como un referente, sino como la persona que está ahí cuando sea”*, explica el coordinador del proyecto.

En líneas generales los residentes de Alzáibar tienen una visión favorable del trabajo del equipo técnico. *“Todos te escuchan. Todos te dan una solución y si no la tienen, le buscan la vuelta”*, explica una de las entrevistadas. La cordialidad en el trato y la confianza alcanzada entre el equipo técnico y algunos de los residentes es un rasgo que se pudo observar en las visitas a la casa. Como se verá más adelante, esto no excluye ciertas tensiones acerca de las expectativas sobre los alcances del rol del equipo.

Desde el equipo técnico definen dos momentos de la intervención en lo que va del proyecto. En una primera instancia, se orientó a que las personas se apropien del espacio y aprendan a vivir en él como en una casa y no como en un centro. En una segunda instancia, que el equipo identifica en estado incipiente al momento de la investigación, se comenzó a trabajar más a nivel comunitario apuntando a que los residentes de Alzáibar puedan proyectarse y desplegar redes por fuera de la casa.

### 6.4.2. Operativa

Los referentes llevan un registro escrito de las intervenciones con cada participante del proyecto que es accesible a todos los técnicos para poder dar continuidad a los procesos de trabajo. Además cuentan con un espacio de reunión de coordinación semanal donde discuten sobre los emergentes y proyectan líneas de intervención. Según explica una referente: *“La idea*

*es tener un buen registro de la situación y estar todos al tanto (...) Si la situación es compleja pero no es urgente, lo charlamos en las reuniones de equipo. Si hay que decidir en el turno, se decide en el turno, respaldándonos en el coordinador”.*

El equipo técnico también cuenta con el apoyo del supervisor del MIDES. Según emerge de los relatos de los diferentes entrevistados, y en consonancia con hallazgos de investigaciones anteriores (MIDES-DINEM, 2020c), el supervisor cumple un rol de transmisión de los lineamientos del programa, de consulta frente a situaciones complejas y también de mediador cuando se produce algún conflicto de difícil resolución. Así por ejemplo, explica el supervisor que frente al lineamiento del programa de evitar las sanciones como mecanismo de resolución de conflictos, el coordinador del proyecto le solicitó que él mismo fuera a respaldar este lineamiento frente al resto del equipo: *“El coordinador el otro día estuvo por acá, y me planteó, vas a tener que ir a una reunión de equipo y apoyar todo esto, porque el equipo está como pidiendo alguna respuesta a como es el funcionamiento de esto”.*

Algunas características de Alzáibar que lo diferencian de otros centros del programa y que tienen impacto directo sobre la intervención son: la modalidad 24h, la estabilidad en la permanencia de los residentes y la relativamente baja presencia de conflictos emergentes. Estos rasgos posibilitan proyectar procesos de trabajo a más largo plazo y poder manejar las características y los tiempos de la intervención de acuerdo a los diferentes perfiles de las personas que viven en la casa. Según explica una de las referentes: *“Hay gente que está todo el día acá adentro. Hay otra gente que se va temprano y vuelve sobre el final de la tarde. Entonces cada uno de nosotros vamos buscando estrategias para llegarles a todos. Es un trabajo cotidiano. Es un dispositivo que te permite hacer un trabajo con cada uno”.*

#### **6.4.3. Implicancias y tensiones emergentes de la intervención**

El rol del equipo técnico de Alzáibar se pensó como diferente al de los centros nocturnos, estas diferencias se sustentan en la concepción de Alzáibar como una casa de convivencia colectiva y como una solución habitacional permanente. Estas dos características del proyecto implican dos rupturas en relación al trabajo en los centros: la ruptura con las lógicas de gestión institucional de la vida de las personas que residen en la casa, y la ruptura con el objetivo de “preparar” a las personas para el egreso.

Por un lado, la concepción de Alzáibar como una casa implica tratar de romper, o mitigar, las lógicas de institucionalización propias de este tipo de dispositivos. La tendencia a la desinstitucionalización es una medida consistente con los principios de Housing First que inspiraron el proyecto, según los cuales poder “normalizar” las condiciones de vida<sup>10</sup> de las personas es un requisito clave para poder lograr su integración social. Al respecto la coordinadora del programa expresa que *“La idea era buscar un lugar que fuera lo más parecido a la casa de una persona.”.* Esta idea que es compartida por los integrantes del equipo técnico.

---

<sup>10</sup> Se emplea la expresión “normalizar” las condiciones de vida en el sentido de asemejarlas a las condiciones de vida de las personas que no se encuentran institucionalizadas.

En la línea de la desinstitucionalización del espacio se enmarcan decisiones como: no pautar los usos del tiempo de las personas a través de actividades de carácter obligatorio, no asignar tareas para la gestión de la casa –y así que sean los residentes quienes se organicen para esa adjudicación-, evitar el uso de cartelería con normativas, y minimizar el uso de sanciones como la suspensión o la expulsión como forma de resolución de conflictos, entre otras.

No obstante romper con ciertas lógicas propias de espacios altamente institucionalizados como los refugios, representa un desafío para el equipo técnico, muchos de cuyos integrantes cuentan con experiencia de trabajo en otros centros. En este sentido los referentes del MIDES observan que si bien inicialmente el equipo de Alzáibar tendió a replicar algunas modalidades de intervención propias de los centros de estadía transitoria, esta tendencia va decreciendo a medida que se afianza el proyecto. Dos ejemplos de esto son: la tendencia inicial del equipo a proponer la suspensión como forma de gestión del conflicto, y la práctica del equipo, actualmente en retroceso, de administrar los medicamentos de los residentes de Alzáibar. Más allá de estas tensiones iniciales, es claro que el equipo técnico tiene incorporado en su discurso una definición de la intervención consistente con la propuesta por el MIDES. *“Acá se los incentiva a que se organicen entre ellos para que resuelvan, que este es su espacio.”*, explica una referente.

Por otro lado, pensar Alzáibar como una solución habitacional permanente implica abandonar el objetivo del egreso como marco guía para la intervención. Frente a la ausencia de este horizonte los propósitos de la intervención se tornan más difusos. En este contexto, en las entrevistas emerge la promoción de la autonomía como una meta general que orienta las prácticas del equipo técnico. *“En otros dispositivos se trabaja en el egreso, acá eso no se trabaja así, al menos que algún caso así lo requiera. (...) Se labura mucho esto de la autonomía y la independencia (...) La idea es que ellos puedan sacarse esa lógica de me tienen que venir a decir cuándo tengo que hacer las cosas. Nosotros acompañamos. La idea es que esas cosas las resuelvan entre ellos.”*, explica una de las integrantes del equipo.

El concepto de autonomía suele asociarse a la capacidad de actuar según un criterio propio y con independencia de la opinión de otros. Esta definición representa ciertas complejidades en cualquier contexto social, en tanto el lazo social se genera en relaciones de interdependencia, pero se vuelve particularmente complejo en el contexto de una intervención social como Alzáibar en la que las personas se ven forzadas a compartir un contexto de cotidianidad con concubinos que no eligieron previamente y bajo el acompañamiento 24h de un equipo técnico. La ampliación de los márgenes de autonomía como meta principal de la intervención da lugar a algunos espacios grises en relación a los alcances y límites de la intervención de los los referentes.

La mayoría de los residentes de Alzáibar están marcados por sus experiencias previas, y sus largas trayectorias de institucionalización parecerían operar en un doble sentido. Por un lado, aseguran que han atravesado ciertos procesos de trabajo en los centros en los que estuvieron, que en muchos casos se presupone favorecieron el desarrollo de ciertas capacidades para la gestión de la vida cotidiana. Por otro lado, una consecuencia no buscada de la institucionalización prolongada es la dependencia de los equipos técnicos precisamente para

resolver los diferentes problemas que se presentan en el desarrollo de la vida cotidiana. En palabras de una de las integrantes del equipo técnico: *“También pasa esto de que, si bien se supone que es un perfil con ciertas cosas resueltas, con alto nivel de autonomía, pero ta, pasa bastante esto de la cotidiana que ellos esperan que el equipo resuelva (...) sucede mucho esto de que vienen a la oficina a plantear esto de fulano no está limpiando y andá a decirle algo, porque siempre limpio yo”*.

En este punto, la orientación del equipo a habilitar la gestión autónoma de los conflictos se contraponen a una demanda de los usuarios para que asistan en la resolución de los conflictos de convivencia. Desde el equipo técnico, la no intervención directa se sustenta en la intención de habilitar el espacio para que sean las personas involucradas quienes desarrollen las herramientas para resolver el conflicto. No obstante, según se releva en las entrevistas, la no intervención directa no parecería estar operando en el sentido esperado, sino que el conflicto se sostiene en el tiempo provocando un desgaste en la convivencia en la casa. Así lo explica un usuario en relación a un problema de convivencia con otra persona de la casa *“Y yo ya le dije a los muchachos [el equipo técnico], yo acá no vengo a quejarme más, esto yo lo voy a arreglar de otra manera, porque hablar acá es inútil, ustedes no pueden hacer nada”*. En este sentido parece importante no desestimar la demanda de los residentes de Alzáibar, de modo que aunque no se realice una intervención directa o inmediata, sí se puedan buscar las formas de abordar una situación que continúa tensionando la convivencia en la casa.

## 7. CONDICIONES DE VIDA

### 7.1. Inserción urbana

El centro Alzáibar se encuentra en el barrio de la Ciudad Vieja, en la esquina de las calles Buenos Aires y Alzáibar. La zona cuenta con muchos servicios, como ser: centros de salud, oficinas públicas, comercios, espacios de esparcimiento (plaza de deportes, rambla) y de actividades culturales. Esto es un punto que algunos de los residentes valoran y materializan haciendo uso en actividades específicas o cotidianas.

De acuerdo a los relatos, en general los residentes y el centro fueron bien recibidos por algunos vecinos de la zona, algo que no siempre sucede con los usuarios de los centros nocturnos del MIDES. Así lo explica una de las referentes: *“En general hay una resistencia a todo lo que es dispositivos del MIDES, pero en general hubo muy buena recepción. Cuando recién empezamos venía gente que quería conocer qué había. Vinieron del Consejo Vecinal. Acá hay varios que tienen vínculo con vecinos de la vuelta. Hay unas vecinas que cada tanto vienen a regalar ropa. (...) O sea, no hay tanta resistencia como he visto en otros lugares”*.

La inserción en la comunidad es una dimensión que el equipo técnico de Alzáibar trabaja, en procura de que el centro y sus residentes tengan una integración urbana y social con la zona en la que están. En efecto, se elaboró un mapeo con los diferentes recursos con que cuenta la zona, como ser: espacios culturales, de atención a consumo de sustancias, entre otros. En palabras de una de las residentes entrevistadas: *“El barrio me gustó, es tranquilo. Nos hicimos amigos del que barre, es crack el botija. El barrio es lindo, me adapté. Aparte ya tengo*

*conocidos que nos sentamos en la plaza. (...) Ya los vecinos me saludan. Yo soy de hacer amistad enseguida”.*

No obstante, de las entrevistas también se desprende que algunos residentes no habitúan salir del centro, incluso desde el propio equipo técnico es visto como una dificultad, ya que se trabaja en la promoción de la participación en talleres y otras actividades. *“Hemos ido al tablado, ahora vamos a ir al teatro, va el que quiere, el equipo insiste para que vayan, pero siempre vamos los mismos”*, cuenta una de las residentes. La participación es un tópico que conlleva una serie de debates que van más allá del Proyecto Alzáibar, que suele manifestarse en ciertos acuerdos (y también tensiones) entre lo que se pretende desde los equipos técnicos y lo que quieren o demandan, o necesitan por parte de los participantes de los programas.

## 7.2. Características de la vivienda

Desde afuera, se visualiza como una gran casona, con aspecto sobrio y bien cuidado. Desde la esquina se ve al sur el Río de la Plata, y se siente también el movimiento de la ciudad reflejado en el continuo pasaje de transporte colectivo por la misma puerta del centro.

**Imagen 1. Vista de la fachada exterior de Alzáibar**



Fuente: portal de Presidencia

La casa se compone de 4 plantas más una azotea. En total, el centro cuenta con:

- 13 dormitorios.
- 9 espacios comunes (estares, comedores y recepción).
- 14 baños.
- 2 cocinas.
- 2 lavaderos.
- Azotea para colgar ropa y espacio para parrillero.

- 1 oficina (para el equipo técnico).
- 1 ascensor y dos escaleras que recorren las 4 plantas.

Los espacios son iluminados y ventilados y lucen bien cuidados. Además son accesibles para quienes tienen dificultades motrices, quienes pueden recorrer las diferentes plantas usando el ascensor.

La infraestructura es valorada positivamente por los diferentes actores entrevistados: residentes, equipo técnico y referentes del MIDES. En estos términos describe la casa uno de los residentes: *“Acá hay una cocina abajo que tiene una heladera, una cocina de 4 hornallas y un microondas y la pileta obvio. La cocina de arriba es doble, tiene dos heladeras, dos cocinas a gas y tiene dos microondas, y hay un balcón que se puede salir a fumar y sino la azotea. Tenemos un lavadero precioso, que lava, seca, plancha, solo falta que te rasque la espalda ¿Qué más podemos pedir?”*.

La casa también es valorada positivamente por contraposición a los centros nocturnos. Una residente señala que las condiciones edilicias son mucho más favorables, *“[En el centro nocturno] la casa era inhumana, porque ¿quién podría vivir ahí? nadie. Era un baño para 40 mujeres. El espacio que teníamos era con claraboya toda rota. Frío, viento, lluvia, era como si estuvieras afuera. Acá es otra cosa, ¿viste lo que son los baños? Aparte colaboramos con la limpieza.”*. En la misma línea, se expresa una de las referentes: *“Yo trabajaba en un refugio para mujeres, donde había sólo un baño. Entonces la lógica y el mal humor de llegar de estar todo el día y esperar para bañarse, te cambia el ambiente, la forma de estar en la casa”*.

Alzáibar cuenta con una importante cantidad de espacios comunes, que funcionan a modo de salas de estar, en una de las cuales se proyecta desarrollar una biblioteca y sala de juego.

La cantidad de personas por cuarto varía de 1 a 4 como máximo. Este ratio de cantidad de personas por habitación, también es un factor que en las entrevistas se menciona como favorable de Alzáibar respecto al resto de los refugios, donde la cantidad de personas por cuarto suele ser de 8 o más. Si bien esto es remarcado como algo positivo para Alzáibar, también se señala que el escenario ideal sería que cada persona pueda tener su propio cuarto<sup>11</sup>.

Respecto a los criterios que se tuvo para distribuir a las personas en las habitaciones, fue el equipo técnico quien se encargó de implementarla: *“Pasó cuando recién llegaron (...) entonces se daban ciertas demandas y establecer las líneas claras que eso lo maneja el equipo y que no es cada uno que pueda elegir o cambiar de cuarto, sino sería improductivo, pero eso funcionó bien”*, explica el coordinador. El criterio empleado para la asignación de cuartos fue tratar de buscar los perfiles más compatibles para compartir un cuarto: *“capaz que algún perfil particular que digamos, no puede ser compatible este perfil con este perfil (...) Capaz que un perfil tranquilo, capaz que con alguna persona más activa pero que tiene un buen nivel*

---

<sup>11</sup> En viviendas particulares se considera que existe hacinamiento cuando hay más de 2 personas por habitación para dormir. En Alzáibar, el promedio es casi de 3 personas por habitación.

*interpersonal y más extrovertida*”, cuenta una referente. También se basó en los perfiles de las personas la asignación de las dos habitaciones individuales con los que cuenta la casa. Según relata el equipo técnico fueron asignadas a las personas que se entendió podían presentar mayores dificultades de relacionamiento.

**Imagen 2. Vista de uno de los dormitorios**



Fuente: portal de Presidencia

Respecto al equipamiento y mobiliario de la casa, desde MIDES se destinó un fondo específico (ver Licitación Pública nº 39/2019; MIDES, 2019) a la organización que gestiona el proyecto Alzáibar, y son estos últimos quienes se encargaron de las compras. Los referentes del MIDES explican que “[desde la Cooperativa] *nos mandaban a nosotros los presupuestos. Nosotros les comentábamos, por ejemplo de los roperos, que queríamos que fueran individuales para que cada persona tenga su espacio, todo fue en acuerdo con ellos. Nos iban mandando, creo que fue lo mejor. (...) Sí, ellos conociendo el lugar ven lo que se adapta al lugar. Todo lo que tiene que ver con los mobiliarios, electrodomésticos*”.

Las habitaciones fueron amuebladas previendo que cada persona cuente con espacio suficiente para tener sus pertenencias en distribuidas en un armario personal y una mesa de luz. El mobiliario es destacado como un elemento positivo por el equipo técnico que destaca por ejemplo que el contar con una mesita de luz es un gran avance para muchas de las personas que residen en el centro por el valor simbólico de tener un espacio propio donde poder poner objetos personales y decorarlo a gusto. La mayoría de los usuarios manifestaron que el mobiliario era acorde, salvo una entrevistada que explica que los armarios son muy pequeños y cuando se mudó a Alzáibar tuvo que deshacerse de muchas de sus cosas (ingresó a Alzáibar derivada por MVOTMA tras haber sido desalojada de su casa).

Un aspecto que puede considerarse como negativo, es que las ventanas de algunos cuartos dan hacia la calle Buenos Aires, que es ruidosa por el tránsito de ómnibus. Sin embargo, nadie mencionó espontáneamente este aspecto en las entrevistas.

Además de la infraestructura en sí, el equipo técnico tomó algunas iniciativas que se dirigen a la apropiación del espacio por parte de los residentes. A modo de ejemplo, se decidió que no haya carteles con reglamentos y que la decoración de los espacios pueda ser realizada por los propios residentes, ejemplo de ello es un mural que pintaron en el hall de entrada de la casa.

*“Ellos se han apropiado bastante del espacio (...) Algunas cosas las sugerimos nosotros, otras, salen de ellos. Pienso en navidad, ellos compraron el árbol de navidad y lo armaron y decoraron entre ellos. En los cuartos algunos han puesto cosas decorativas.”*, explica una de las integrantes del equipo técnico.

A su vez, hay residentes que cuentan con habilidades en sanitaria, electricidad y carpintería, lo que permite que puedan ocuparse del mantenimiento de algunas cuestiones básicas del centro. Según explica el coordinador: *“La otra vez en el espacio participativo hablamos el tema de, bueno, dos o tres personas, hay uno que le gusta pintar, otro que le gusta la madera, en esto de apropiarse de la casa que ellos puedan juntarse en grupito, desde el proyecto se dan determinados rubros, para mantenimiento, para imprevistos, entonces bueno buscar la manera, a su vez de mantener la casa y que ellos se puedan apropiar”*.

### 7.3. Convivencia y gestión de la vida cotidiana

#### 7.3.1 Convivencia

Alzáibar es un centro de convivencia colectiva, y en efecto, la cuestión de la convivencia es uno de los temas sobre los que más explayan los residentes entrevistados. Un primer emergente que es transversal en los relatos de los diferentes actores entrevistados, es considerar la convivencia en comparación a la que se da o daba en los centros nocturnos del MIDES. En este sentido, Alzáibar es definido como un lugar de mayor tranquilidad. Esta visión es mencionada tanto por técnicos, como residentes. También es algo que percibimos en las vistas al centro.

La menor conflictividad en Alzáibar puede ser algo esperable considerando dos factores: por un lado, como se dijo previamente, uno de los criterios de selección de la población fue contar con ciertas condiciones personales que hacen al comportamiento. Por otro lado, se trata de personas en su mayoría, adultas mayores. Investigaciones previas (MIDES-DINEM, 2020b) señalan que la convivencia intergeneracional es un factor que algunos usuarios de centros señalan como conflictivo, este señalamiento se da principalmente entre los adultos mayores. Este elemento también aparece en el discurso de uno de los residentes de Alzáibar: *“[La vida acá es] Más tranquila porque la gente del refugio si vio algo, se lo llevó. Acá no pasa, acá hay una habitación, somos cuatro, y toda gente grande”*.

Contribuyen a la mejora en el clima de convivencia colectiva el hecho de que como se mencionó previamente, los criterios o normas de convivencia en Alzáibar son más flexibles que las de otros centros de atención del MIDES. Así lo explican los referentes del MIDES: *“Más allá de las normas básicas de la convivencia que saben que tienen que cumplir para poder estar, porque si bien hay libertades y tratamos de que sea lo más similar a una casa, también hay normas que hay que cumplir porque hay otras personas, pero salvo eso, todo lo demás es sustancialmente diferente a otros refugios, y eso se nota en el aire, cuando vas ahí”*.

Además de proporcionar un ambiente favorable para una mejor convivencia a través de una flexibilización en las normas de uso de la casa, desde el equipo técnico de Alzáibar se proponen actividades comunes a los habitantes de la casa para promover su integración. Una de las



principales actividades de integración que se llevan periódicamente adelante, son las “cenas de los sábados”. Todos los sábados a la noche se hace una comida compartida donde participa gran parte de los residentes. Allí se hace una compra colectiva de alimentos donde todos ponen el mismo monto de dinero, y comparten lo que se cocine ese día. A ese espacio concurren gran parte de los residentes. En la misma línea van algunas propuestas de salidas grupales que también funcionan como espacio de integración. Según explica una de las habitantes de la casa: *“Los sábados tenemos una cena compartida. Hay días que se hacen torta fritas. Se hacen salidas grupales. Ahora vamos a ir a ver una obra de teatro. Y la experiencia en sí, para mí este plan está bien”*.

Como contracara a esta mejora en las condiciones para la convivencia colectiva, los problemas de convivencia siguen siendo uno de los factores que más emergen en los discursos de los residentes de Alzáibar.

En este sentido, el robo de comida a manos de otros residentes es lo que se señala como principal problema. Así lo explica uno de los entrevistados: *“Se le echan a perder las cosas, a todo el mundo, pero las tenés que dejar en el cuarto porque no las podés dejar en la heladera, habiendo 3 heladeras como hay, 3 cocinas, 2 microondas, ¿te parece que es justo que el tipo venga impunemente y abra la heladera y elija lo que quiere comer?”*.

Este problema también es identificado por el equipo técnico, aunque se lo relativiza en función del tipo de problemas de convivencia que se registran en otros centros: *“No deja de ser gente que está en una vivienda que vive con personas que no eligió. (...) Agradezco que el problema más grande que tenemos en el centro es 'me faltó una manteca de la heladera'. Yo he estado en refugio donde hay otro tipo de conflictos y otras lógicas, hasta a veces carcelaria. Acá eso no está, en ese sentido es más tranquilo. Sí hay problemas cotidianos, como esto de robar comida de la heladera, pero que no tienen que ver con el perfil de gente en calle, sino con gente conviviendo, te puede pasar en cualquier lado.”*, explica una referente.

Como se señaló previamente en este punto vinculado a los problemas de convivencia y específicamente al robo de comida, se cruzan las miradas del equipo técnico y la de los residentes. En algunos de los residentes entrevistados, se expresa una notoria disconformidad con estas situaciones y por la que entienden se da una falta de acción o insuficiencia de la misma por parte del equipo técnico.

Varios de los residentes entrevistados tienden a ubicar el foco del conflicto en unas pocas personas, que identifican como problemáticos, debido fundamentalmente a las dificultades de vínculo interpersonal y los robos de comida. *“La convivencia es brava. Yo convivo con todo el mundo, pero la convivencia acá es: a veces está todo bien y a veces está todo mal, tenés que estar cuidándote las cosas y eso (...) Convivo con dos personas que está todo bien, pero convivo con otra persona que está todo mal con todo el mundo. Porque es psiquiátrica y no quiere tomar la medicación (...) Acá hay dos, tres o cuatro conflictivos nomás. Pero el lugar este es lindo”*. Frente a esta situación, algunos de los residentes entienden que estas personas que identifican como más conflictivas no deberían estar en Alzáibar, o en su defecto, que el equipo técnico debería de tener una actitud más proactiva para controlar las conductas de estas

personas. *“No es justo (...) ¿Por cuatro tipos que no tienen que estar acá, pasar esto? cuando podríamos vivir felices y contentos, y compartir”.*

Cabe preguntarse frente a estas situaciones si se trata de un problema en la aplicación de los criterios de selección de la población objetivo de Alzáibar, o si este tipo de situaciones y diferencias entre las personas que habitan la casa es inevitable en un contexto de convivencia colectiva forzada.

Otro elemento que también emerge como potencial foco de conflicto en el centro deriva de la convivencia hombres y mujeres, una particularidad de Alzáibar respecto a lo que se da en casi todos los centros nocturnos del MIDES. Inicialmente, el carácter de espacio mixto generó ciertas incertidumbres tanto en los funcionarios como de los residentes. Sin embargo, se entiende que en líneas generales, es una temática sobre la cual no se han dado mayores inconvenientes. *“No sé si llamarle éxito pero se han integrado bastante bien. Que gratifica también porque no es un tema menor”*, explica el Coordinador.

No obstante, desde el equipo técnico también se menciona que la cuestión de género es un tema a seguir trabajando, particularmente con algunos perfiles de residentes, con los que se está trabajando en una serie de talleres. *“La idea es tener esta instancia donde trabajar, problematizar este tipo de temas y sobre todo lo fundamental, no en temas puntuales específicos, sino que sea más de lo cotidiano, ahí puede tener una mayor incidencia”*, dice el coordinador del proyecto.

También para quienes habitan la casa, este es un tema de conflicto. Una manera de organizar la convivencia y brindar condiciones adecuadas, fue la de ubicar a las mujeres en un mismo piso, donde los cuartos son ocupados únicamente por ellas. No obstante, el resto de los espacios del piso (los baños y el espacio común) es de uso para todos los residentes. Esto es cuestionado por parte de las mujeres entrevistadas, quienes entienden que el piso donde están sus cuartos deberían ser espacios de uso únicamente para ellas, y de esta forma brindar condiciones que eviten eventuales situaciones de acoso. *“Yo iría por el lado de que los espacios para mujeres tienen que ser para las mujeres, los baños principalmente. Por ejemplo, a la madrugada alguna compañera se va a bañar y se cubre con la toalla, o sea, para ir más tranquila. Eso ya lo solicitamos”*, afirma una de las entrevistadas. Algunos de los varones entrevistados no comparten esta mirada: *“la casa es de todos no es de las mujeres, vas para arriba y te dicen, ‘No, que acá no puede entrar y que esto, porque hay un hombre que entró al baño’.”*, afirma uno de ellos.

### 7.3.2. Alimentación

La forma de organizarse con la alimentación es variable entre los residentes. Algunos resuelven de manera individual, sea cocinando o comprando la comida. Otros se organizan de manera colectiva (generalmente de a dos, tres o cuatro personas) para cocinar y gastar menos dinero. Los horarios también son manejados por los propios residentes.

Según el equipo que trabaja en el centro, los hábitos de alimentación no son los mejores debido a que, por un lado, se trata de personas que no cuentan con hábitos de cocina. Por otra parte, hay casos que por la situación de salud, les es difícil cocinarse. Una estrategia que desde

el equipo se prevé implementar, es la oferta de talleres que orienten a la alimentación saludable. *“Estamos organizando unos talleres de alimentación saludable, como para tirar algunas líneas. Está bueno comer guiso todos los días, pero empezar a pensar también desde otros lugares que tienen que ver con la salud y conocer otras cosas”*, explica una referente.

### 7.3.3. Limpieza

Al igual que con la alimentación, las tareas cotidianas de orden y limpieza se busca que sean resueltas por los propios residentes, aunque como se mencionó previamente, el centro cuenta con dos auxiliares de servicio que en total trabajan 40 hs semanales en tareas de limpieza, por lo cual una base de limpieza del centro está garantizada por su trabajo.

Según se explica desde el equipo técnico, a diferencia de lo que sucede en otros centros, no existe una división de tareas definida desde el equipo sino que apuestan a que los residentes de la casa se organicen entre ellos para la gestión de la limpieza. *“En la cotidiana, pasa que en la distribución de tareas de la limpieza, en un centro nocturno está más institucionalizado y se dice, fulanito tal día tiene que limpiar tal cosa. Acá, en esto de intentar que se parezca lo más posible a una casa o vivienda colectiva, y más allá de que hay dos auxiliares que complementan, la idea es que ellos puedan sacarse esa lógica de me tienen que venir a decir cuándo tengo que hacer las cosas. Nosotros acompañamos, sin ir más lejos hoy estuve ayudando a uno a ordenar el cuarto. La idea es que esas cosas las resuelvan entre ellos.”* Explica una integrante del equipo técnico.

Por lo que se describe en los diferentes relatos y lo que observamos en nuestras visitas al centro, en general el lugar está ordenado y limpio. Como es de esperar que suceda en cualquier espacio de convivencia colectiva, existen diferentes grados de involucramiento con las tareas de la limpieza. Así lo explica uno de los habitantes de la casa: *“Y tratamos entre todos, yo por ejemplo recién saqué la basura y pedí una bolsa. El otro día llegué de noche y estaba todo inundado en la cocina. La cámara es honda, tenía hasta la goma de la tapa de arriba metida ahí abajo, y empecé con una bolsa en la mano a sacar y como vi que no podía metí la mano, saqué de todo. (...) se hicieron asambleas y se recalcó mucho esa parte, la parte de la limpieza, el orden y los espacios comunes. (...) Mucha gente sí [respeta los criterios de limpieza], otros no”*.

### 7.3.4. Bienestar subjetivo e integración social

De acuerdo a lo observado y lo que emerge de las entrevistas a los diferentes actores, el pasaje a Alzáibar puede ser definido como una mejora en términos de condiciones de vida digna para las personas que allí residen.

Pasar a residir en Alzáibar implicó un cambio en la calidad de vida de las personas. Un factor que emerge transversalmente en los relatos de los residentes, refiere a la seguridad ontológica, esto es, la certeza de estar en un lugar que pueden sentir como su casa o bien como lugar de residencia por el tiempo que lo estimen necesario. A diferencia de los centros nocturnos, el cupo de permanencia no tiene un tiempo estipulado de finalización. Además no tienen que ir a Puerta de entrada ni hacer algún otro tipo de trámites o acciones específicas para poder dar continuidad al uso del lugar en Alzáibar.

De acuerdo a lo que se desprende de las entrevistas a residentes, está la seguridad en que se trata de un arreglo residencial de largo plazo o permanente. Algunos entrevistados (en este caso, los varones) significan a Alzáibar como un arreglo residencial definitivo, incluso uno de ellos lo define como su casa. *“Yo te diría que acá estoy contento, salvo las excepciones que te nombré, eso queda claro. (...) [Si tuvieras que decir cómo es este lugar, o cómo le decís vos a este lugar ¿cómo lo llamas?] Mi casa, es mi casa. Armamos un arbolito, yo compré una guirnalda de luces, pasamos precioso, nos regalaron una taza a cada uno, con el nombre de cada uno, preciosa, y acá no tengo problema con nadie, yo personalmente no tengo problema, yo me voy a llevar bien con todo el mundo que pueda”*.

Para otras personas entrevistadas (en este caso, las dos mujeres) ven en Alzáibar un lugar donde residir transitoriamente. Así lo plantea una de las entrevistadas, que fue derivada por MVOTMA tras un desalojo: *“Ahora voy a estudiar y voy a ver si puedo conseguir mejorar. Porque yo no pienso estar toda la vida acá, yo tengo miras de un progreso. Y si es posible de una vivienda por el Ministerio de Vivienda, acceder a una vivienda propia independiente (...) lo que gané es que no estoy durmiendo en la calle”*.

Por otra parte, en las entrevistas se menciona como una diferencia sustancial respecto a los centros nocturnos del MIDES, el hecho de tener un resguardo físico las 24 hs, un lugar donde poder pasar el día, y no tener que estar cotidianamente a la intemperie hasta la hora de ingreso al centro. Esto permite evitar pasar situaciones de violencia (desde la psicológica hasta la física), de desamparo físico ante hostilidades climáticas, entre otras situaciones de riesgo y vulnerabilidad que se dan viviendo en la calle. Así lo explica uno de los habitantes de Alzáibar: *“En el refugio nocturno a las 8 y 30 de la mañana tenés que irte, así hubiera un terremoto y hasta las 6 de la tarde no podías entrar. Un día salimos en grupo, nos fuimos para una plaza, vos no sabes el viento helado que había. Había un hombre que fumaba, y el hombre estaba así, y digo, se nos muere, se metió en una entrada de un garaje y se quedó ahí, nosotros disparamos para el Hospital Español (...) acá tenés otras libertades que allá no las tenías, aparte todo el día en la calle, maneja, tenés frío, tenés calor, llueve, metete donde puedas y comé lo que puedas”*.

La independencia es otro de los puntos que destacan los residentes. Como se dijo, la libertad de movimiento en entradas y salidas, es muy bien valorado. *“Acá se puede todo, nadie te prohíbe nada, acá sos libre, siempre con respeto”*, explica una de las habitantes de la casa. Consistentemente otro de los residentes afirma: *“Podés entrar y salir a cualquier hora, no me hicieron problema, yo el día del desfile de llamadas me fui a ver el desfile, que salía un sobrino mío en un conjunto, y mi hermana también iba en un cartel [cuenta sobre el desfile de llamadas y como filmó a su sobrino y su hermana], avisé que iba a venir a las 4 de la mañana, y ta, no hay problema”*.

Cabe destacar que según emerge de los relatos de los diferentes entrevistados, los hábitos de los residentes son muy heterogéneos, se mencionan casos donde prácticamente no salen del lugar, mientras que otros realizan la mayor parte de sus actividades, fuera del centro. En este sentido Alzáibar brinda las condiciones para ambos tipos de perfiles puedan usar el centro según sus preferencias y necesidades.

Un elemento de difícil resolución asociado a la libertad en el uso de la casa es el tema de las llaves de la puerta de acceso. Hoy en día es el equipo técnico quién gestiona la apertura de la puerta para las entradas y las salidas del centro dado que los residentes no tienen un juego de llaves propia. El equipo técnico entiende que por el momento, esta es la mejor opción para evitar algunos riesgos asociados a que las 37 personas que habitan en la casa tengan llaves. No obstante, también entienden que es una decisión problemática. *“Nos gustaría que cada uno tuviera una llave, pero eso tiene algunos riesgos en algunos casos, de que esa llave vaya a parar a otro lado. Es un tema súper fino. Como el tema de la medicación. Nosotros creemos que algunos perfiles pueden tener la autonomía como para administrárselas ellos y nos pasa lo mismo que con la llave, son temas delicados que la estrategia por ahora es que el equipo se encargue. (...) A todos nos parece que lo mejor sería que ellos tengan la llave, o que no dependa del equipo. Son cosas a seguir pensando. Por ahora la estrategia es esa”,* explica el coordinador.

También los residentes reconocen la complejidad del tema y señalan que no les parece viable que todos tengan llave debido a que consideran que no todas las personas estarían en condiciones de administrarse por sí mismas el uso de las llaves. *“No todas podrían tener su llave, pero hay otras que podrían tener y estaría bueno que se la den. (...) Pasa que hay muchas personas que estamos viviendo como si estuviéramos presas. (...) Pero ta, a todos no le daría la llave”,* explica una de las habitantes de la casa.

Otro elemento que hace al bienestar subjetivo dentro de Alzáibar refiere a la posibilidad de apropiarse de ese espacio. Uno de los elementos que juega a favor en este sentido es la posibilidad de recibir visitas. Si bien, la mayoría de los entrevistados no lo hacen, principalmente por no contar con vínculos por fuera del centro o contar con vínculos disfuncionales, esta posibilidad es aprovechada por algunos de los usuarios y permite un espacio para el fortalecimiento de los vínculos sociales.

Según emerge de algunos relatos las posibilidades que brinda Alzáibar también podrían estar teniendo impacto positivo sobre la salud de sus habitantes. En esta línea, desde el equipo técnico destacan por ejemplo, que en comparación con los centros nocturnos, quienes viven en la casa de Ciudad Vieja tienen mayores posibilidades de descanso, ya que no deben cumplirse horarios y cada persona puede dormir o descansar cuando así lo desee. La mayor tranquilidad asociada a la convivencia, que como se desarrolló previamente es señalada tanto por residentes como por técnicos, es esperable que también se asocie a menores niveles de estrés contribuyendo también en este sentido a mejoras en la salud. En esta línea uno de los residentes expresa: *“Tengo 73 años. Me siento mejor, como mejor, duermo mejor, me está atendiendo una psiquiatra en el Hospital Maciel”.*

## 8. CONSIDERACIONES FINALES

El Proyecto Alzáibar se configura como una propuesta alternativa para adecuar la respuesta de la División Calle del MIDES, a aquellas personas con escasas posibilidades de egreso del sistema de atención a personas en situación de calle.

La oferta consiste un brindar albergue en una vivienda de convivencia colectiva con la presencia permanente de un equipo técnico encargado de la gestión del proyecto y de brindar apoyo psico-social a sus participantes.

A través de un análisis de registros administrativos, documentos del programa y entrevistas a referentes del MIDES, la OSC gestora del Proyecto y participantes del Proyecto, esta investigación se propuso dar cuenta del potencial y limitaciones de esta propuesta en el marco de la oferta de la División Calle.

Los principales hallazgos señalan que pasar a residir en Alzáibar representó una mejora sustantiva en la calidad de vida de los participantes del proyecto: las características edilicias de la casa, la seguridad en la permanencia y la flexibilización de las normas de uso en relación a las que rigen la vida en los otros centros del Programa son dos dimensiones que contribuyen en este sentido. Esta mejora en las condiciones de vida queda sintetizada con gran claridad en la expresión de uno de los participantes del proyecto: *“La vida en general acá está más digna, acá está más digna.”*

Las características del dispositivo y el perfil de los usuarios también configuran un contexto de trabajo más favorable para el equipo técnico. Las mejoras en las condiciones de trabajo se asocian a mayores posibilidades de desarrollar procesos de acompañamiento y orientación que contemple las características y tiempos de cada participante.

No obstante estas mejoras en relación a la vida y los procesos de trabajo en relación a otros centros del Programa, Alzáibar no se presenta como un espacio libre de tensiones. Estas tensiones se asocian principalmente a conflictos de convivencia y las diferentes expectativas entre técnicos y participantes en relación al rol del equipo técnico para gestionar estos conflictos.

En términos presupuestales Alzáibar aparece como una opción menos costosa que los centros nocturnos al considerar los costos mensuales por persona. No obstante, al ser una solución habitacional permanente, es preciso considerar no solo el costo mensual sino también el tiempo de permanencia en el centro. En este sentido, mientras se espera que los participantes de Alzáibar permanezcan en el proyecto por un período indefinido, los registros de asistencia de los centros nocturnos indican que una minoría de sus usuarios hace un uso prolongado (18 meses o más) de estos servicios. Otro elemento a tener en cuenta en términos presupuestales es que Alzáibar alberga a una población envejecida (con un promedio de edad de 62 años), que con el correr de los años puede desarrollar niveles de dependencia que exijan una mayor inversión en recursos humanos y materiales para garantizar los cuidados necesarios.

En materia de cobertura del proyecto, una limitación para estimar el alcance logrado deviene de las dificultades para estandarizar los criterios de selección de la población objetivo: personas usuarias de los centros sin proyección de egreso que cuenten con una base de ingresos y cierto margen de autonomía personal. Desde el Programa Calle estiman que la población con las características definidas para Alzáibar no excede en demasía a la que actualmente está participando del proyecto. No obstante, también señalan que pueden existir ciertas dificultades de los equipos técnicos de los centros, encargados de postular a los

participantes del proyecto, para identificar los rasgos de autonomía requeridos para la participación en Alzáibar. Este aspecto podría incidir por un lado en un sesgo en la selección de los participantes, y por el otro en una sub-estimación del tamaño de la población objetivo.

En la heterogeneidad de vivencias y miradas de los entrevistados, existe acuerdo en señalar a Alzáibar como una buena experiencia a la que es deseable dar continuidad. También existe acuerdo en que el diseño de Alzáibar lo vuelve una opción adecuada solo para algunos perfiles de población dentro de los programas de la División Calle (aunque como se explicitó previamente no es posible realizar una estimación precisa de cuántas personas se adecuan a ese perfil). No obstante, incluso descartando la ampliación del modelo de Alzáibar, parece deseable continuar monitoreando la experiencia y valorar la incorporación a otros centros de algunas de las lógicas de funcionamiento del dispositivo que resulten exitosas para mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

En definitiva, Alzáibar representa una solución habitacional más adecuada que los centros nocturnos para dar respuesta a las necesidades de un perfil de población específico dentro del Programa Calle. Junto a Incubar, un proyecto piloto desarrollado por el Programa de Atención a Mujeres con NNA, representa una innovación en la estrategia tradicionalmente adoptada por la División de Calle mayormente sustentada en un modelo de escalera. En este contexto, contribuye a abrir el abanico de respuestas para atender la heterogeneidad de situaciones que configuran el fenómeno de situación e calle.

## 9. DOCUMENTOS CONSULTADOS

**Gaetz, S. y Dej, E.** (2017): “A New Direction: A Framework for Homelessness Prevention”. Canadian Observatory on Homelessness Press. Canadá.

**MIDES** (2019): Licitación Pública N°39/2019. Llamado a Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) y Cooperativas de Trabajo para presentar propuestas de trabajo para la gestión de centros de atención en los departamentos de Montevideo, Canelones y Maldonado en el marco del Programa Calle. Ministerio de Desarrollo Social.

**MIDES-DNPISV** (2019): “Proyecto Alzáibar”. Dirección Nacional de Protección Integral en Situaciones de Vulneración. División de Coordinación de Programas para Personas en Situación de Calle. Programa de Atención a Mujeres con NNA.

**MIDES- DINEM** (2016): “Presentación de resultados del Censo de Población en Situación de Calle”. Conferencia de prensa, 21 de setiembre de 2016. Dirección Nacional de Evaluación y Monitoreo, MIDES.

——— (2019): “Presentación de resultados del Censo de Población en Situación de Calle”. Conferencia de prensa, 30 de mayo de 2019. Dirección Nacional de Evaluación y Monitoreo, MIDES.

—— (2020a): *“Estudio de trayectorias de ex usuarios de centros nocturnos del Programa Calle y de Mujeres con NNA.”*. Dirección Nacional de Evaluación y Monitoreo, MIDES, Documento de Trabajo.

—— (2020b): *“Panorama general sobre la situación de calle: definición y caracterización del problema a partir de los estudios realizados en el MIDES”*. Dirección Nacional de Evaluación y Monitoreo, MIDES, Documento de Trabajo.

—— (2020c): *“Evaluación Proyecto Piloto Incubar”*. Dirección Nacional de Evaluación y Monitoreo, MIDES, Documento de Trabajo.