



Los Servicios de Incorporación Social en las comarcas de Alto y Bajo Deba

La aventura de la sistematización
en la Federación Sartu



Los Servicios de Incorporación Social en las comarcas de Alto y Bajo Deba

La aventura de la sistematización
en la Federación Sartu

Financia:



Edita:

Federación Sartu
Bailén 5, sótano izquierda
48003 Bilbao

Imprime: Lankopi S.A.

Diseño y maquetación: Marra, S.L.



Índice

0. Presentación	7
1. El contexto de la experiencia: las comarcas de Alto y Bajo Deba	9
1.1. Alto Deba	9
1.2. Bajo Deba	11
2. El servicio de incorporación social y acompañamiento de Zabaltzen	13
2.1. Descripción de las personas usuarias del servicio	13
2.2. Infraestructura	15
3. El proceso de sistematización	17
3.1. Nuestras expectativas	17
3.2. Qué y para qué sistematizar	18
3.2.1. Definiendo el Objeto	18
3.2.2. Definiendo el Objetivo	19
3.2.3. Definiendo el Eje	19
4. Definición metodológica	21
5. Recuperación de la experiencia y reflexión crítica	23
5.1. Reflexión previa	23
5.2. Los antecedentes del servicio: Plan Municipal de Inserción de Eibar	27

5.3. El servicio de Incorporación en Alto y Bajo Deba	28
5.3.1. Los inicios del servicio (2000-2004)	28
5.3.2. Periodo de estabilidad (2004-2007)	32
5.3.3. Impulso de cara a futuro (2007-2009)	34
6. Otros recursos que inciden en el servicio de incorporación	37
7. Flujograma del proceso de incorporación	41
8. Cronograma	45
9. Esquema del proceso de la sistematización	47
10. El servicio visto por las personas beneficiarias	49
10.1. El punto de vista de las personas usuarias	49
10.1.1. Percepción de la derivación	50
10.1.2. Utilidad del servicio	52
10.1.3. Temas tratados en las entrevistas	54
10.1.4. Expectativas	56
10.1.5. Incidencia en la vida diaria	58
10.1.6. Ideas de mejora para el servicio	59
10.2. El punto de vista de los servicios sociales	60
10.2.1. Perfiles de personas usuarias y proceso de derivación	60
10.2.2. Adaptación y flexibilidad del servicio	61
10.2.3. Diferenciación de funciones	61
10.2.4. Expectativas puestas en el servicio	62
10.2.5. Ideas de mejora para el servicio	63
11. Conclusiones, aprendizajes, recomendaciones...	65



■ Agradecimientos

Queremos mostrar nuestro agradecimiento a todas aquellas personas o entidades que con su apoyo nos permiten seguir prestando los Servicios de Incorporación Social en las comarcas del Alto y Bajo Deba. Nos gustaría nombrar de manera especial a los Servicios Sociales de Base de los siguientes ayuntamientos:

- **Alto Deba:** Antzuola, Aretxabaleta, Bergara, Eskoriatza, Elgeta, y Leintz-Gatzaga.
- **Bajo Deba:** Deba, Elgoibar, Mendaro, Mutriku y Soraluze.

Así mismo, destacamos de manera especial a las personas usuarias y a las Trabajadoras Sociales que han accedido a ser entrevistadas para la realización de la presente sistematización.

Para terminar, no nos queremos olvidar, de todo el equipo de Zabaltzen que hace posible la prestación de los Servicios de Incorporación Social.

0. Presentación

El presente documento recoge la sistematización de la experiencia de los Servicios de Acompañamiento e Incorporación Social que llevan siendo desarrollados por la Asociación Zabaltzen desde el año 2000 en la comarca del Bajo Deba y desde el año 2002 en la comarca del Alto Deba.

Esta sistematización, dinamizada por el Área de Consultoría Social de la Federación Sartu, forma parte de un estudio más amplio subvencionado por el Departamento de Justicia, Empleo y Seguridad Social del Gobierno Vasco. En él, sistematizamos tres de las experiencias desarrolladas por la Federación Sartu en cada uno de sus ámbitos geográficos de actuación. Éstas, han sido seleccionadas por ser especialmente significativas de nuestra actividad a lo largo de estos veinte años de trabajo. Son las siguientes:

- Zabaltzen (Durango): *Servicio de Incorporación Social.*
- Erroak (San Sebastián): *Servicio de Acompañamiento a la Contratación.*
- Sartu Álava (Vitoria): *Saregune.*

Con la sistematización de estas tres experiencias pretendemos lograr.

- Una revisión conjunta y compartida de nuestra práctica.
- Una apropiación por parte de quienes han vivido la experiencia.
- Un aprendizaje nuevo.
- Pistas para nuevas propuestas y nuevas agendas.
- Generar conocimiento nuevo y compartido.

De hecho, la generación de estos aprendizajes y conocimientos nuevos enlaza directamente con la visión de la Federación Sartu:

Nos gustaría ser un referente en materia de incorporación social, tanto para las personas que se encuentran en situación de desventaja social como para el resto de agentes que contribuyen a alcanzar este fin.

Y una organización:

- Que trabaja en red con otros agentes del entorno.
- Que genera y comparte conocimiento.
- Que busca y propone alternativas innovadoras.

La aventura de la sistematización supone comenzar un camino y un trayecto con una intencionalidad clara pero sin tener del todo definidos los itinerarios por los que nos llevará, las cuestiones que nos planteará así como los retos que nos revelará. Este trayecto lo realizaremos esperando que dicha aventura sea una oportunidad de reflexión y mirada crítica al trabajo realizado y que a su vez, nos permita ser un elemento de mejora de nuestras prácticas.

1. El contexto de la experiencia: las comarcas de Alto y Bajo Deba

Como se ha dicho en la presentación, en este documento se recoge la sistematización del servicio de Acompañamiento e Incorporación Social que Zabaltzen presta en las comarcas de Alto y Bajo Deba. A continuación, recogemos una pequeña descripción de cada una de estos entornos geográficos con el objeto de contextualizar la experiencia.

1.1. Alto Deba

La comarca del Alto Deba, se encuentra conformada por los siguientes municipios: Antzuola, Aretxabaleta, Arrasate-Mondragón, Bergara, Elgeta, Eskoriatza, Oñati y Leintz-Gatzaga. El Servicio de Incorporación se presta en la totalidad de los municipios salvo Arrasate-Mondragón y Oñati.

Se encuentra situada en la zona sudoeste de Gipuzkoa, en la cuenca del río Deba. Limita al norte con la comarca del Bajo Deba, al noroeste con Donostialdea, al este con Tolosa-Goierri, al sur con Vitoria-Gasteiz, y al oeste con Durangaldea y Ayala.

Según los datos procedentes del Eustat, cuenta con 60.954 habitantes, siendo Arrasate-Mondragón el municipio más grande de la comarca con 21.869 personas. Al igual que el Bajo Deba y el resto del País Vasco, la población de la comarca experimentó un gran desarrollo en las décadas de los años 50 y 60 del siglo XX debido al gran desarrollo industrial de la zona y la emigración que el mismo atrajo. La crisis industrial de los años 70 y 80 hizo que la población disminuyera considerablemente.

Si observamos la información recogida por el Censo del Mercado de Trabajo 2006¹, cuenta con una estructura productiva cuyas dos actividades principales son la Industria y los servicios; en la industria trabaja un 48,7% de la

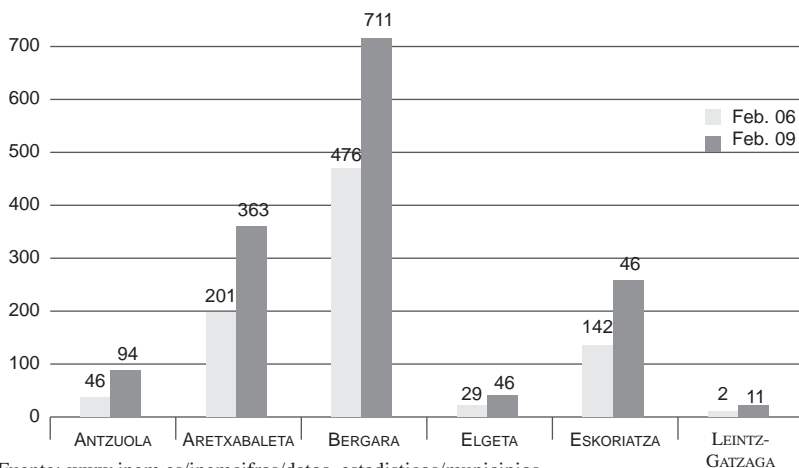
¹ El Censo del Mercado de trabajo puede ser consultado en www.eustat.es

población ocupada, y en los Servicios a un 44,7%. Construcción y Agricultura, por su parte, atraen a un 4,3% y un 2,3% respectivamente. No hay que olvidar que aquí se asienta el movimiento cooperativista vasco. Se encuentran la sede central de Mondragón Corporación Cooperativa, la Universidad de Mondragón, así como numerosas empresas del grupo con Fagor a la cabeza.

Con respecto a la distribución por sexos, se observan diferencias significativas. Así, mientras el 33,7% de los hombres ocupados trabajan en la industria sólo lo hacen el 14,9% de las mujeres. Esta distribución se invierte en el caso de los servicios; el 28% de las mujeres ocupadas trabajan en servicios frente al 16,7% de los hombres.

Las cifras de desempleo aportadas por el Censo del Mercado de Trabajo 2006, mostraban una situación de pleno empleo. En la actualidad, debido al contexto de crisis e incertidumbre económica se viene produciendo un considerable y preocupante aumento de dichas cifras. Concretamente, si comparamos los datos de paro registrado, en los municipios en los que Zabaltzen presta el Servicio de Incorporación, de febrero de 2006 con los de febrero de 2009 vemos que éste ha aumentado de 896 a 1.491 personas. Es decir, la cifra ha crecido en un 66,4%. En el siguiente gráfico mostramos dichas cifras divididas por municipios.

Comparativa paro Alto Deba febrero 2006/ Febrero 2009



Fuente: www.inem.es/inemcifras/datos_estadisticos/municipios

1.2. Bajo Deba

La comarca del Bajo Deba, por su parte, se encuentra formada por los siguientes municipios: Deba, Eibar, Elgoibar, Ermua, Mallabia, Mendaro, Mutriku y Soraluze-Placencia. Los Servicios de Incorporación de Zabaltzen actúan en la totalidad salvo en Eibar, Ermua y Mallabia.

Se encuentra situada en el extremo noroeste de la provincia y ocupa la parte baja de la cuenca del río Deba y el límite con la provincia de Vizcaya. Limita al sur con la comarca del Alto Deba, al este con las comarcas vizcaínas de Lea Artibai y el Duranguesado y al oeste con la comarca de Urola-Costa, estando bañada al norte por el mar Cantábrico.

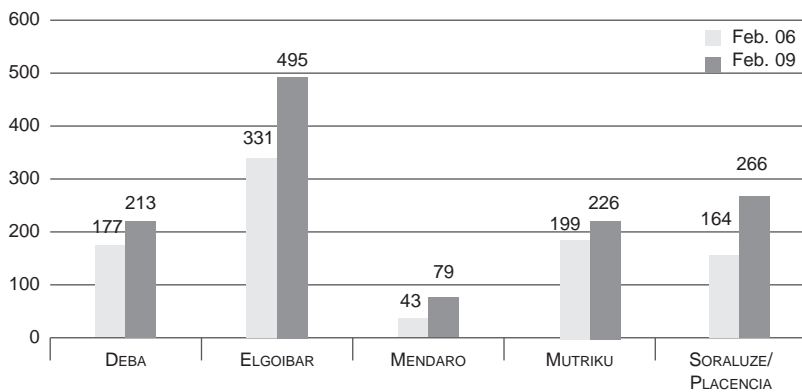
Según los datos procedentes del Eustat, la comarca cuenta con 53.838 habitantes. De todos los municipios que comprenden la misma, el que más población concentra es el de Eibar, con 27.227 habitantes. Atendiendo a los datos del Censo del Mercado de Trabajo 2006 se observa que, al igual que en el Alto Deba, la industria y los servicios concentran a la mayor parte de la población ocupada. En este caso, los servicios lo hacen en mayor medida, un 49,8%, mientras que la industria lo hace en un 38%. Por su parte, la construcción atrae a un 9,1 de la población ocupada y la agricultura a tan sólo un 2,9%. Históricamente la industria armera ha sido de relevancia pero en la actualidad ha quedado reducida considerablemente. Fueron muy importantes hasta finales del Siglo XX las industrias metalúrgicas ligeras, que fabricaban máquinas de coser, bicicletas y motocicletas. En la actualidad, las transformaciones metálicas siguen siendo las actividades más importantes, en particular la referida a la máquina herramienta y a la industria auxiliar del automóvil.

Con respecto a la distribución por sexos de estos datos, al igual que en el caso del Alto Deba, se observa, una gran diferencia. Del número total de personas ocupadas, un 30,5% de los hombres trabajan en la industria, mientras que sólo un 7,5% de las mujeres ocupadas lo hacen en este sector. Con respecto a los servicios, si bien la tendencia se invierte, la diferencia en cuanto a sexos no es tan grande; un 29,24 de las mujeres ocupadas trabaja en servicios, mientras que los hombres lo hacen en un 20,6%.

En cuanto a la población desempleada, el Censo del Mercado de Trabajo de 2006 mostraba unos datos tan positivos como en el caso del Alto Deba. Sin embargo, comparando el número de personas inscritas en el INEM en febre-

ro de 2006 con el de febrero de 2009 vemos que se ha producido un aumento de 365 personas, pasando de 914 a 1.279, una subida de un 39,9%.

Comparativa paro Bajo Deba febrero 2006/ Febrero 2009



Fuente: www.inem.es/inemcifras/datos_estadisticos/municipios

2. El servicio de incorporación social y acompañamiento de Zabaltzen

El Servicio de Incorporación Social y Acompañamiento de la Asociación Zabaltzen, es un recurso que la Federación Sartu pone a disposición de los Servicios Sociales de los Ayuntamientos de las comarcas de Alto y Bajo Deba. Mediante la prestación de este servicio, desde la Asociación Zabaltzen pretendemos cumplir los siguientes objetivos fundamentales:

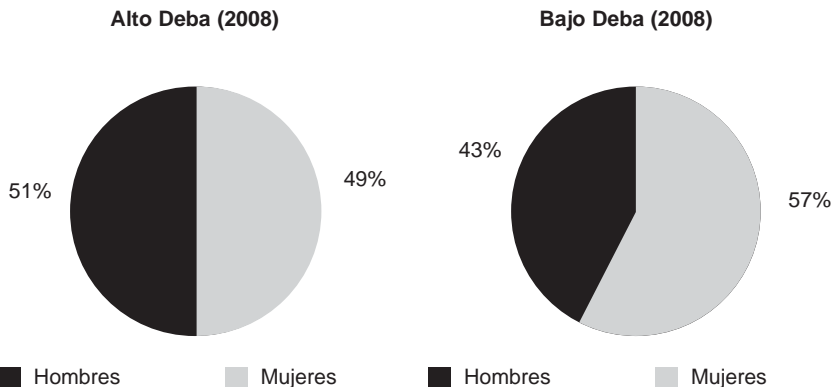
- *Potenciar los recursos personales de cada individuo de cara a lograr su implicación en su inserción social.*
- *Ofrecer un acompañamiento integral personalizado durante el proceso de inserción.*

El Servicio de Incorporación comenzó a prestarse el último trimestre del 2000 en la comarca del Bajo Deba y a partir del 2002 en la comarca del Alto Deba. Se dirige fundamentalmente a aquellas personas en situación vulnerable o de exclusión social y beneficiarias de rentas Básicas / A.E.S, así como a aquellas que a juicio de los Servicios Sociales de Base de cada comarca, requieran una intervención para su inserción social.

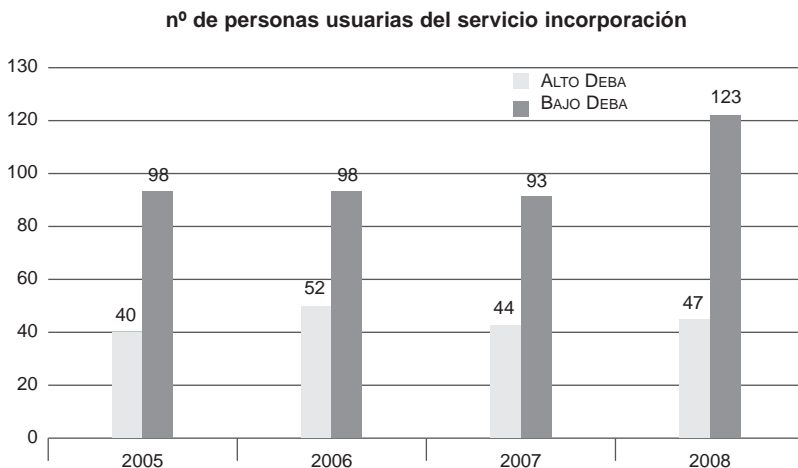
2.1. Descripción de las personas usuarias del servicio

Con el objeto de que quien nos lee obtenga una visión más detallada del servicio, incluimos a continuación una pequeña descripción del colectivo de personas que han pasado por él en los últimos años.

La distribución por sexos es bastante similar, apenas hay diferencias entre hombres y mujeres a la hora de utilizar el servicio, si bien Bajo Deba presenta una distribución ligeramente decantada hacia las mujeres.



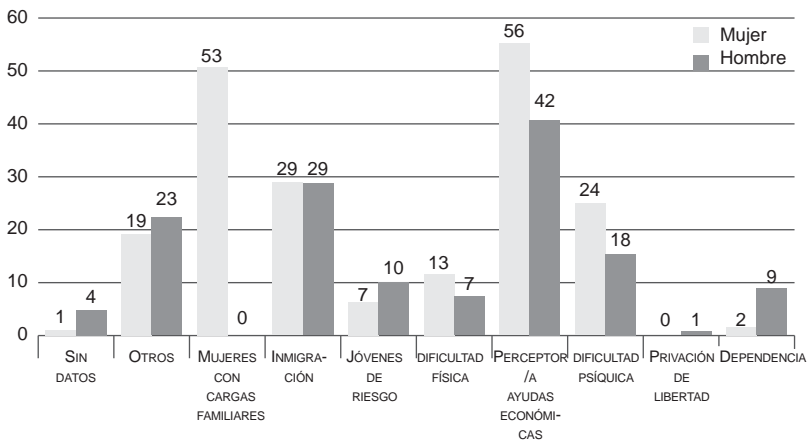
Como se puede observar en el siguiente gráfico, el número de personas que usan el Servicio de Incorporación se mantiene constante a lo largo de estos últimos cuatro años, si bien la comarca del Bajo Deba ha experimentado un incremento de 20 personas en este último año 2008, siendo un total de 170 las que acuden al servicio.



Con respecto a la situación social de nuestras personas usuarias, que es quizás la variable que mejor puede describir el perfil de las personas con las que trabajamos, nos parece interesante aportar la siguiente tabla. En ella observamos que los perfiles dominantes corresponden a personas que están perci-

biendo ayudas económicas, a mujeres con cargas familiares y a personas inmigrantes. Conviene recordar que, una persona puede estar en varias situaciones a la vez.

Situación social de las personas usuarias del servicio de incorporación social en alto y bajo deba (2008)



2.2. Infraestructura

Para llevar a cabo el Servicio de Incorporación Social, se cuenta con profesionales licenciadas en psicología y pedagogía que acumulan una acreditada experiencia en el ámbito de la inclusión social.

Al mismo tiempo, contamos con recursos materiales que son cedidos por parte de los ayuntamientos que reciben el servicio. Concretamente, en el caso del Ayuntamiento de Elgoibar, disfrutamos de la cesión de dos aulas en el Colegio Pedro Muguruza. En los demás casos, las técnicas del servicio desarrollan su trabajo en las dependencias situadas en los propios ayuntamientos.

La correcta gestión de tales recursos es imprescindible para que el servicio salga adelante. En este sentido, el mantenimiento de los locales, equipo informático, formación de las trabajadoras, etc., adquiere una gran importancia.

3. El proceso de sistematización

3.1. Nuestras expectativas

La sistematización es un proceso que, sobre todo al principio, cuando no sabíamos exactamente de qué se trataba y qué es lo que nos iba a suponer desde un punto de vista organizacional, generaba una serie de dudas e incertidumbres. Al mismo tiempo, junto con dichas incertidumbres, teníamos un conjunto de expectativas puestas en el mismo. Hemos querido comenzar la redacción de esta primera parte haciendo partícipes a quienes nos leen de cuáles eran estas primeras expectativas de nuestra incipiente sistematización.:

- ***Se trata de un proceso que profundizará sobre la práctica diaria:*** nos permitirá reflexionar acerca del día a día de nuestro trabajo.
- ***Objetivará la parte subjetiva de la experiencia:*** plasmará los conocimientos y las interpretaciones subjetivas de las personas participantes en la experiencia, tanto promotoras como beneficiarias.
- ***Sirve para tomar conciencia de las dificultades y del aprendizaje producido:*** la reflexión nos ayuda a darnos cuenta de todo lo que hemos ido aprendiendo día a día y de lo que nos ha costado llegar a ello.
- ***Hará que nuestra experiencia sea comunicable, tanto entre nosotras como en Sartu y otras experiencias del entorno:*** una de las esencias de la sistematización es compartir y dar a conocer nuestra experiencia.
- ***Ordenará el proceso:*** ayudará a realizar un relato de la experiencia ordenado cronológicamente.

- ***Supondrá un gran esfuerzo y trabajo***: el tiempo dedicado a la sistematización es considerable y se sumará a la carga diaria de trabajo.
- ***Requerirá de una gran disponibilidad de las participantes***: nos ha costado consensuar un calendario de trabajo en el que todas podamos tomar parte.
- ***Supondrá una oportunidad de conocer la opinión y percepción de los Servicios Sociales***: trabajamos estrechamente junto a los Servicios Sociales de base de los ayuntamientos y pensamos que en muchas de las reflexiones que surjan de este proceso de sistematización su aportación puede ser de gran interés.

3.2. Qué y para qué sistematizar

Una de las cuestiones centrales y de máxima importancia a la que hay que enfrentarse en los inicios de cualquier sistematización es la delimitación del OBJETO, OBJETIVO y EJE de la sistematización.

Es preciso realizar una delimitación lo más clara y concisa posible de dichos conceptos, dedicando el tiempo de reflexión suficiente para su redacción y revisando los mismos a lo largo del proceso de sistematización si se considerara oportuno.

3.2.1. Definiendo el Objeto

Se trata de algo tan sencillo como delimitar en tiempo y en espacio la parte de la experiencia que queremos sistematizar.

En nuestro caso, la redacción del objeto quedó de la siguiente manera.

Experiencia: Servicios de incorporación social que presta Zabaltzen.

Ámbito geográfico: Alto - Bajo Deba.

Periodo: Alto Deba: 2002 - 2008 / Bajo Deba: 2000 - 2008.

3.2.2. Definiendo el Objetivo

Una vez que tenemos claro qué es lo vamos a sistematizar, es necesario definir para qué vamos a sistematizar, con qué fin nos adentramos en dicho proceso. En su definición inciden varios factores como la composición del grupo, las expectativas generadas, el momento en el que se encuentra la organización, el tiempo disponible... Todos ellos hacen que la reflexión sea más difícil.

Finalmente, el objetivo quedó de la siguiente manera.

Realizar una reflexión compartida con el objeto de aprender de la experiencia y mejorar nuestro servicio de incorporación, haciendo que esta experiencia sea comunicable a nivel externo e interno.

3.2.3. Definiendo el Eje

El eje de la sistematización no es otra cosa que el punto de vista desde el que vamos a acometer la sistematización. Será nuestra guía a lo largo del proceso, todas las reflexiones irán por el camino que nos marca el eje.

Tras una reflexión especialmente intensa, nuestro eje quedó redactado de la siguiente manera.

La incidencia del servicio de incorporación social de Zabaltzen en los itinerarios de inclusión y en los procesos de cambio de la población usuaria y las instituciones implicadas.

La incidencia en la Población usuaria la entendemos desde los siguientes puntos de vista o ámbitos: personal, social, de salud, familiar, económico, de vivienda, legal, formativo laboral... Por su parte, cuando hablamos de instituciones implicadas nos referimos a los Servicios Sociales de base de los ayuntamientos implicados.

4. Definición metodológica²

La principal característica que describe la línea metodológica a adoptar en la realización de una sistematización es la flexibilidad. Es un proceso adaptable en todo momento a la dinámica y características del grupo protagonista de la misma. Sin embargo, hay una serie de pasos o etapas que tuvimos que dar, los cuales a su vez, comprendían una serie de tareas determinadas. Sin ellas, nuestra sistematización no resultaría satisfactoria.

Concretamente, las etapas a las que nos referimos son las siguientes:

Fase	Tareas
Fase preliminar Organizando la sistematización.	<ul style="list-style-type: none">• Comunicación y coordinación con los/las responsables de la experiencia.• Elaboración de un plan de trabajo con una estimación de días y horas necesarias para la sistematización.
Fase primera Recuperación del proceso vivido.	<ul style="list-style-type: none">• Recogida de todo tipo de información documental generada por la experiencia (memorias, actas, diarios, gráficos, fotos, noticias de prensa...).• Organización de toda la información recogida.• Identificar las expectativas, dudas y preguntas.

² Nuestro referente desde un punto de vista metodológico han sido las siguientes guías publicadas por Alboan: “*La sistematización, una nueva mirada a nuestras prácticas. Guía para la sistematización de experiencias de transformación social*” y “*La aventura de la sistematización. Cómo mirar y aprender de nuestras prácticas desde nuestras prácticas*”. Dichas guías pueden ser encontradas en <http://www.alboan.org/sistematizacion/>

Fase	Tareas
Fase primera Recuperación del proceso vivido.	<ul style="list-style-type: none"> • Definir OBJETO, OBJETIVO y EJE. • Relato cronológico de la experiencia. • Identificación de MOMENTOS CLAVE de la experiencia.
Fase segunda Reflexión de fondo: interpretación crítica de la experiencia y generación de conocimiento.	<ul style="list-style-type: none"> • Recogida de información de fuentes orales (responsables de la experiencia, beneficiarios/as, Servicios Sociales...). • Reflexión de fondo sobre la experiencia: ¿por qué sucedió lo que sucedió? <ul style="list-style-type: none"> • Preguntar por las causas de lo que sucedió: ¿por qué se dio de esta manera? • Analizar cada punto crítico de reflexión por separado.
Fase tercera Formulación de conclusiones.	<ul style="list-style-type: none"> • Formular dudas o inquietudes referentes a la experiencia. • Formular conclusiones sobre los aprendizajes obtenidos. • Formular recomendaciones y “lecciones aprendidas” para futuras experiencias.
Fase cuarta Comunicación de la experiencia.	<ul style="list-style-type: none"> • Redacción de un documento en el que se recoja la experiencia de la sistematización. • Comunicación de los resultados en distintos foros.

Así, para llevar a cabo esta sistematización y dependiendo del objetivo de cada fase o tarea, se han hecho uso de varias técnicas de la investigación cualitativa:

- Dinámicas grupales: reflexión y puesta en común de diferentes puntos de vista y posturas con respecto a la experiencia. En ellas han participado aquellas personas que han tenido contacto con el servicio desde sus inicios.
- Entrevistas en profundidad: recoger el punto de vista de las personas o entidades (asociaciones, instituciones...) beneficiarias de la experiencia.
- Análisis documental: recopilación y lectura de todos aquellos documentos significativos generados por el servicio.
- Observación directa: conocimiento *in situ* del funcionamiento y dinámica interna de la experiencia.

5. Recuperación de la experiencia y reflexión crítica

El proceso de reconstrucción de la experiencia vivida a lo largo de los años que Zabaltzen lleva prestando el servicio, es el primer paso que dimos en la sistematización de nuestra experiencia. Este es uno de los momentos fundamentales cuando acometemos una sistematización. Se trata de realizar una reconstrucción cronológica de la historia de nuestra experiencia identificando etapas y momentos clave.

Además de realizar dicha recuperación del proceso vivido acometemos aquí el desarrollo del aspecto interpretativo de la sistematización, momento en el cual generamos verdadero conocimiento.

Antes de comenzar con el relato ordenado de la experiencia, de forma totalmente espontánea, nos surgió la necesidad de realizar una reflexión previa sobre muchos de los aspectos que condicionaron el inicio y posterior desarrollo del Servicio de Incorporación. Comenzamos pues, nuestro relato con dicha reflexión.

5.1. Reflexión previa

a. Diseño del proyecto: fue una responsabilidad compartida entre la dirección y el área de atención de Zabaltzen. El diseño del servicio debía estar adaptado a la Ley 5/1996 de Servicios Sociales, pero existían muchas dudas sobre cómo aplicarla, qué personas se necesitaban... Existían dudas también con respecto al desarrollo y aplicación de los convenios de inserción que estaban regulados en el decreto 1/2000 de 11 de enero. Así mismo, en todo momento ha sido necesario conocer y dominar el posterior desarrollo legislativo en materia de inserción social.

- b. Primeros acuerdos:** consisten en llegar a un punto de vista común entre Servicios Sociales y Zabaltzen acerca de la filosofía del servicio así como de los recursos que iban a ser necesarios para la puesta en funcionamiento del mismo. Aspectos como el calendario de trabajo o el lugar físico en el que se atenderá a las personas usuarias también se acordaron de antemano. En este sentido, la identificación de cuáles son las expectativas previas con respecto al servicio, nos pueden facilitar la orientación del mismo.
- c. Relación entre Servicios Sociales y Zabaltzen:** La relación entre los Servicios Sociales y Zabaltzen se regula a través de un convenio en el que se establecen las obligaciones de las partes. En un primer momento, se establece la existencia de unos objetivos de inclusión social comunes. Posteriormente se estipulan las funciones de cada parte; los Servicios Sociales se responsabilizan de la detección de casos, de la publicidad del proyecto, de la derivación, etc. Zabaltzen por su parte, se encargó de la ejecución y evaluación del mismo, poniendo el personal necesario y realizando el acompañamiento de las personas participantes en el servicio...
- d. Selección de personal:** se trataba en su gran mayoría de personas que ya estaban trabajando en la entidad por lo que era personal al que ya se conocía desde Zabaltzen y se sabía que su adaptación al servicio sería buena. El perfil académico que se buscaba era el de una persona con formación en el ámbito de lo social, que hubiera participado en asociaciones o que tuviera un recorrido profesional en el tercer sector, habilidades de trabajo en grupo, conocimiento de los recursos de la zona, que supiera euskera...
- e. Herramientas:** el servicio partía con herramientas **que la entidad ya había** diseñado previamente y aplicado en el Plan Municipal de Inserción de Eibar³. Nos referimos, por ejemplo, a la ficha de usuarios/as, a la hoja de acompañamiento, a los indicadores de incorporación social... Se hizo necesario repensarlas y adaptarlas al servicio en concreto. Por otra parte, contábamos con dos herramientas claves que nos fueron y, siguen siendo, de gran utilidad en la prestación del servicio:

³ Ver apartado 5.2. Los antecedentes del servicio: Plan Municipal de Inserción de Eibar.

- **“El Acompañamiento y los Procesos de Incorporación Social. Guía para su práctica”.**

Fue realizada por un equipo de Sartu en colaboración con Jaume Funes y Esther Raya en el 2001. Se trataba de un encargo del Departamento de Empleo y Formación del Gobierno Vasco y nos aporta, además de herramientas concretas, un ideario y una filosofía de funcionamiento.

- El **“Manual del Proceso de Acompañamiento”**

que se hace a nivel de todo Sartu en el que participan personas de procesos diferentes. Se recoge el trabajo con las personas a un nivel muy exhaustivo. Surgió como consecuencia del proceso de Calidad comenzado en Sartu y asesorado por el IMH de Elgoibar.

- Además, a lo largo del tiempo han ido sufriendo modificaciones en función de la evolución del servicio y nos hemos encontrado en la necesidad de ir creando nuevas herramientas.

- Nos parece importante destacar, que las herramientas no son sino un instrumento de trabajo. Por una parte, sirven para la necesaria gestión y seguimiento del servicio, pero por otra parte, hacen al usuario/a protagonista de su itinerario. De esta manera, no se habla de diagnóstico sino de co-diagnóstico, no se habla de Planes de Trabajo sino de Planes de Trabajo Compartido.

f. Organización del trabajo y los recursos: como paso previo a la puesta en marcha del servicio fue necesario establecer una coordinación previa. Ello consistía en contactar con los Servicios Sociales, realizar una presentación previa de los casos, primeras entrevistas con las personas usuarias, horarios de trabajo, ubicación, etc.

g. Resolución de dificultades: la principal dificultad con la que nos encontramos al iniciar el servicio fue saber concretamente, cuál era nuestro papel en cada caso. Hasta dónde podíamos llegar y hasta dónde no. Es algo que no está escrito ya que tratamos con casos de personas en los que la relación y el conocimiento mutuo se van construyendo poco a poco y cada caso es diferente. Otra de las dificultades del servicio es la convivencia y

Primer momento clave: Elaboración de la guía “El Acompañamiento y los Procesos de Incorporación Social. Guía para su práctica”.

las relaciones personales, tanto con los/las profesionales como con las personas usuarias. En determinados momentos, es muy difícil separar nuestro rol como personas de nuestro rol como profesionales. La convivencia y las relaciones de confianza tanto con las personas usuarias como entre nosotras y los Servicios Sociales, son claves.

h. Recogida de oportunidades y contactos: mucho antes de comenzar con el servicio ya teníamos establecida una serie de redes con otros recursos de la zona. De ahí surgen nuevas oportunidades de trabajo y de colaboración. Consideramos también como oportunidades, la publicación de nuevas normas, las subvenciones económicas...

i. Seguimiento del servicio (con personas usuarias, nivel técnico y nivel político):

- **Personas usuarias:** la forma de realizar el seguimiento es a través de la entrevista personal. La frecuencia de las mismas depende de los casos, pueden ser semanales, quincenales, mensuales... A veces, bajo convenio se firman una serie de seguimientos cada cierto tiempo.
- **Nivel técnico:** el seguimiento con las trabajadoras sociales es variable y depende de la forma en que nos organicemos con cada una de ellas, es decir, de cómo sea la coordinación con la trabajadora. Son muy importantes desde los pequeños comentarios o conversaciones puntuales surgidos a raíz de un hecho en concreto, hasta las reuniones más estructuradas y programadas de antemano. Un modo habitual de seguimiento es la presentación de informes periódicos.
- **Nivel político:** desde Zabaltzen consideramos que es importante que el nivel político conozca y sepa de este servicio. Siempre hemos intentado que tanto la alcaldía como el/la concejal/la conozcan qué se está haciendo y desde que planteamiento o filosofía trabajamos. Queremos que nos vean como una entidad colaboradora y que nos relacionen con los Servicios Sociales. Lo solemos proponer principalmente cuando hay cambios políticos o a demanda de los Servicios Sociales. También lo solemos proponer cuando hay locales cedidos por el ayuntamiento, cuando queremos establecer estrategias de nuevos recursos...

5.2. Los antecedentes del servicio:

Plan Municipal de Inserción de Eibar

El Plan Municipal de Inserción de Eibar comenzó a desarrollarse en 1999. Se trataba de un proyecto muy ambicioso por el grado de implicación y compromiso que exigía de todos los agentes que colaboraban en su realización. Para su diseño, contamos con el asesoramiento de Jaume Funes quien dio forma al texto final.

a. Algo más que un servicio nuevo

Abarcaba muchos más aspectos que los de la mera prestación de un servicio. De hecho, no lo era, sino que se trataba de un PLAN, es decir, afectaba a varios departamentos municipales y a otros recursos del municipio. Había que diseñar, por tanto, las cuestiones de tipo metodológico y de visión filosófica desde un principio.

Zabaltzen realizó una serie de propuestas metodológicas que posteriormente fueron ajustadas al trabajo, necesidades y forma de funcionamiento de los Servicios Sociales del ayuntamiento. Esto requirió por nuestra parte, un alto grado de flexibilidad y capacidad de adaptación a una serie de condiciones imprevistas con las que en un primer momento, no habíamos contado.

b. Especialización

Posteriormente, el servicio que prestábamos desde Zabaltzen fue especializándose en el área de formación y empleo, mientras que el resto de áreas eran competencia exclusiva de los Servicios Sociales. Hacíamos diagnósticos y planes compartidos con los Servicios Sociales, pero siempre desde dicha área. Al mismo tiempo teníamos una función de asesoramiento sobre el mercado de trabajo, de información sobre recursos, elaboración de informes personales...

c. Aparición de Lanbide

En este sentido, la puesta en funcionamiento del servicio Lanbide, supuso otro reajuste porque se hizo cargo de ello la Agencia de Desarrollo Comarcal de Bajo Deba, que era Debegesa. Esto nos hizo preguntarnos por el sentido de nuestro servicio. Tras esta reflexión, concluimos que Zabaltzen prestaba un servicio especializado con aquellas personas que necesitaban un mayor acompañamiento y un mayor seguimiento e intensidad en la relación mien-

tras que aquellas personas que contaban con un grado mayor de autonomía personal se derivaban a Debegesa.

En este sentido, la Agencia Comarcal de Desarrollo era un recurso muy interesante para los Servicios Sociales sobre todo debido a su cercanía lo que facilita la coordinación y el seguimientos de los casos.

d. La base del Servicio de Incorporación en Alto y Bajo Deba

La puesta en marcha de este plan en Eibar, fue la base de los posteriores Servicios de Incorporación en Alto y Bajo Deba. Son varias las razones y vamos a intentar resumirlas a continuación:

- Fue el primer proyecto de incorporación social en el que trabajamos directamente con los Servicios Sociales de Base, es decir, ubicados físicamente en el mismo lugar, con casos derivados directamente de Servicios Sociales y con el objetivo de hacer un diagnóstico y un plan de trabajo compartido entre Zabaltzen, Servicios Sociales y persona usuaria.
- Supuso un esfuerzo en la creación de nuevas metodologías, herramientas de diagnóstico y asesoramiento que posteriormente serían aplicadas, con sus consiguientes adaptaciones, en Alto y Bajo Deba.
- Fue necesario el desarrollo de una serie de habilidades de adaptación y flexibilidad a entornos cambiantes.

Así pues, podemos considerar que el Plan Municipal de Inserción de Eibar es el servicio que nos sirvió de aprendizaje para un posterior desarrollo de los servicios de Alto y Bajo Deba.

5.3. El Servicio de Incorporación en Alto y Bajo Deba

5.3.1. Los inicios del servicio (2000-2004)

a. Inicio del servicio

El Servicio de Incorporación Social comenzó en el último trimestre del año 2000 en la comarca del Bajo Deba. La posibilidad de prestarlo fue fruto de una serie de colaboraciones previas entre Zabaltzen y dicha comarca. Como asociación, veníamos trabajando en la zona desde 1988 de varias maneras:

- Ofreciendo cursos de formación ocupacional, habilidades sociales, dinamizando grupos de búsqueda de empleo...
- Contando ya con una serie de relaciones con Servicios Sociales, Ayuntamientos, Servicios de Salud, educación...

Todo ello fue el caldo de cultivo que generó una relación y una posibilidad de colaboración en la prestación del servicio. La apuesta decidida por parte de las administraciones locales y la aparición del decreto 1/2000 de 11 de enero regulador de los Convenios de Inserción⁴, propició la definición y puesta en marcha del servicio de incorporación social. Los ayuntamientos pudieron financiarse mediante las ayudas económicas para la contratación de personal de refuerzo en los Servicios Sociales de base que fueron convocadas por el Departamento de Justicia, Empleo y Seguridad Social del Gobierno Vasco en julio del 2000⁵. Así pues, una vez lograda la financiación, comenzamos a andar el último trimestre de ese mismo año contando con dos trabajadoras: la responsable del proyecto y la técnica de inserción.

Por su parte, en Alto Deba el servicio comenzó en el año 2002. Al igual que en Bajo Deba, contábamos ya con una serie de contactos y de colaboraciones anteriores que nos facilitaron la puesta en marcha del servicio. Además, en la elaboración del proyecto recogimos la experiencia que habíamos acumulando tanto en Eibar como en la puesta en marcha del servicio en Bajo Deba.

b. Descentralización del servicio

Desde sus comienzos hasta el 2003, en la comarca del Bajo Deba el servicio estaba centralizado en el municipio. Esto suponía que las personas usuarias se tenían que desplazar al lugar de atención, lo cual conllevaba una serie de dificultades de accesibilidad. En el 2002, y como reflexión conjunta entre Servicios Sociales y Zabaltzen, el servicio se descentraliza. La pretensión era poder llegar a un mayor número de personas acercándose así a la ciudadanía.

⁴ Dicho decreto desarrollaba las prescripciones contenidas en la Ley 12/1998, de 22 de mayo, contra la Exclusión Social en materia de convenios de inserción. Puede ser consultado en el BOPV nº21 de 31 de enero de 2000.

⁵ Estas ayudas quedaban reguladas mediante la Orden del 31 de julio de 2000, del Consejero de Justicia, Trabajo y Seguridad Social, publicada en el BOPV nº166 de 30 de Agosto de 2000. Tal y como se explica en dicha orden, estas ayudas pretendían mejorar y reforzar las plantillas de los/las profesionales que realizaban funciones de promoción y prevención, propias de los servicios sociales, para alcanzar coberturas de atención adecuadas a las necesidades de cada zona.

**Segundo momento
clave: Descentralización
del servicio.**

Hay que tener en cuenta que para las personas usuarias procedentes de Soraluze, Mutriku, Deba y Mendaro suponía mucho esfuerzo desplazarse hasta Elgoibar. Las comunicaciones no favorecían los desplazamientos y suponían un

gasto económico. Además, las memorias que anualmente presentábamos a Servicio Sociales, dejaban bien claro que no se estaba llegando a esas poblaciones en la misma medida que a Elgoibar. En ese sentido, supuso una gran mejora para estas personas.

Tras esta descentralización la forma de trabajo cambió considerablemente.

- La técnica de inserción se desplazaba de municipio en municipio organizándose mediante un calendario según el cual, tenía asignados una serie de días a la semana en cada población.
- La carga de trabajo era mayor, sin embargo, la mejora en la prestación del servicio era notable por las razones que hemos apuntado arriba.
- La coordinación con los Servicios Sociales era más eficiente, sin olvidar que facilitaba una relación personal más fluida. Cuando el servicio estaba centralizado la coordinación era complicada, ya que no nos veíamos en persona con la misma asiduidad.
- Al desplazarse directamente a los municipios, se lograba un mayor conocimiento del contexto y de los recursos del entorno.

Por su parte, el servicio en la comarca del Alto Deba no contó con el problema de la centralización pues desde un principio la atención se realizó de forma descentralizada. Es decir, la técnica se desplazaba de Ayuntamiento en Ayuntamiento según un calendario quincenal previamente establecido. A los pueblos más pequeños (Elgeta, Leintz-Gatzaga y Antzuola) el desplazamiento se hacía, y sigue siendo así hoy en día, cada 15 días y al resto, una vez a la semana.

c. Funciones

Como hemos dicho en el apartado “a” el servicio contaba con una responsable del proyecto y con una Técnica de Inserción. Cada una de ellas cumplía las siguientes funciones:

• Técnica de inserción:

- Atención a las personas derivada de Servicios Sociales.
- Realización de diagnósticos.
- Establecimiento de itinerarios de inserción.
- Coordinaciones con GABE (Grupos Activos de Búsqueda de Empleo) y con otro tipo de recursos.
- Realizar Convenios de Inserción.
- Propuestas de actuación en la comarca.

• Responsable de proyectos:

- Negociaciones y acuerdos con los Servicios Sociales
- Establecer una agenda de visitas a los municipios.
- Estimación del número de personas a atender.
- Puesta a disposición del servicio de las herramientas para el acompañamiento.
- Supervisión y análisis de los casos.
- Organizar las coordinaciones para la supervisión del proyecto, presentar memorias, realizar la gestión económica y de infraestructuras...

d. Aumento del tiempo de atención

Tras la descentralización del servicio, se produce una nueva incorporación al equipo. Esta incorporación fue necesaria por la mayor demanda de tiempo de atención por parte de Soraluze, unida al tiempo que requerían los desplazamientos a los que hemos hecho referencia en el apartado b. Esto suponía un mayor gasto de recursos para los ayuntamientos, pero tras la presentación de un presupuesto, fue aceptado.

e. Jornadas de formación

En el 2003 tuvieron lugar unas jornadas de formación para el personal Trabajador Social y el personal de los servicios de acompañamiento bajo el título “*Los procesos de incorporación y los convenios de inserción*”, organizadas por el Departamento de Justicia Trabajo y Seguridad Social del Gobierno Vasco. Dichas jornadas, conllevaron el aprendizaje y recopilación de herramientas necesarias para el desarrollo de los Convenios de Inserción. Se trabajó también sobre la evaluación, el trabajo en red y se reflexionó acerca de dichos convenios y las implicaciones de los mismos tanto en los Servicios Sociales como en las personas usuarias.

5.3.2. Periodo de estabilidad (2004-2007)

f. Incorporación de nuevas herramientas

En el 2004, se empezó con un proceso de calidad en Zabaltzen. Se trataba del Premie (Programa de Mejora de la Gestión para Pequeñas y Medianas Empresas). Paralelamente a su puesta en marcha, comenzamos a elaborar una serie de herramientas de gestión y control de los proyectos que nos sirvieran para estandarizar, protocolizar, realizar seguimientos... Se incorporan nuevas herramientas y se recuperan otras ya existentes que nos ayudarían a gestionar el servicio como por ejemplo, el *Informe de Seguimiento del Proyecto* donde se recogen una serie de indicadores que muestran la evolución del servicio... Estos datos recogidos se ponían en común cada dos meses para hacer un seguimiento del servicio.

Durante esta época también se desplegaron una serie de acciones socioeducativas ya que pensamos que un servicio de estas características debe estar sustentado en una serie de recursos en los que se potencien y faciliten el desarrollo de una serie de competencias y habilidades sociales básicas para la vida. En principio estos recursos pertenecen al propio Sartu con lo que no suponía a los ayuntamientos un despliegue importante de recursos más allá de la cesión temporal de algún local, etc. El objetivo era trabajar de forma grupal algunos aspectos de carácter social que inciden en la inclusión social. Cuestiones como la percepción de la soledad, el aislamiento, mejoran con el trabajo grupal.

Tercer momento clave:
Cambios en los perfiles y en la visión del servicio.

g. Los perfiles que acceden a nuestro servicio

Con respecto a la evolución de los perfiles de las personas usuarias a lo largo del tiempo de prestación del servicio, se observa una evolución clara. El perfil es el de familia monoparental, mujer con responsabilidades no compartidas a su cargo, preceptora de Renta Básica y AES (Ayudas de Emergencia Social). Entre 2006 y 2007 a este perfil se le empiezan a añadir las personas inmigrantes. Ya en el 2004, en unas jornadas organizadas por Heldu (Red De Asistencia Jurídico-Social para Personas Inmigrantes Extranjeras de la C.A.E.) se puso el acento en la importancia de adquirir competencias en materia legal relacionada con extranjería. Este nuevo perfil implica además formación, no sólo en el ámbito legislativo sino también en aspectos relacionados con la cultura, convivencia, etc. Por lo tanto, nos resultó necesario adquirir recursos de formación, autoaprendizaje y asesoramiento en esta materia.

Sobre la misma fecha, se comenzó a notar un aumento considerable en el número de personas que acudían al servicio con problemas de vivienda. El aumento de los precios, la escasez de alquileres, etc., era un problema acuciante que comenzó a manifestarse en esta época.

Estas dos cuestiones sociales, vivienda e inmigración han supuesto un reto que ha exigido la adquisición de conocimientos y competencias en esta área.

h. Planteamiento de iniciativas

Dentro de esta época es importante señalar dos iniciativas que no salieron adelante:

- Pensando en la comarca y fruto del diagnóstico del grupo de personas que participan en el servicio, se propuso un plan de acción que potenciase los recursos de atención social. No era un proyecto específico, pero sí era una tarea diferenciada de la atención. Como resultado de este trabajo pretendíamos obtener una serie de pistas para una programación de actividades de apoyo a los servicios de incorporación.
- Puesta en marcha de Convenios Marco de Colaboración. Con ello pretendíamos avanzar hacia la colaboración y el trabajo compartido alejándonos de relaciones puramente mercantiles y en las que el acento estu-

viese puesto en el trabajo en común sobre el devenir de la comarca en relación a la población atendida por Servicios Sociales.

Ambas iniciativas no se llevaron a cabo ya que desde Servicios Sociales se valoró que en aquel momento el servicio debía centrarse en la atención directa. Es una época en la que el incremento de trabajo es muy grande y se necesitaban figuras que estuvieran volcadas en la atención a las personas. En este periodo se empezó a trabajar más a demanda de los Servicios Sociales que en un plano de colaboración.

i. Cuestiones de tipo transversal

Las cuestiones de tipo transversal no afectan directamente al servicio, sin embargo, tienen una influencia en el mismo que no podemos obviar. La puesta en marcha de sistemas de calidad, las políticas de protección de datos, etc. influyen en su funcionamiento diario.

Un nuevo aspecto que comienza a incidir en el servicio son los Planes de Normalización Lingüística. Dentro de las leyes de contratación que tienen los ayuntamientos comienza a ser preceptivo el ser capaz de desenvolverse en las dos lenguas oficiales de la Comunidad Autónoma. En Zabaltzen se desarrolla un Plan de Promoción del Uso del Euskera traduciendo y haciendo bilingües muchas de las herramientas que se utilizan en el día a día. A este respecto, en la actualidad una de las técnicas de incorporación del servicio se beneficia de las 60 horas formativas que recoge el convenio, dedicándolas al estudio de dicha lengua. Nuestro objetivo es que el Euskera esté presente en las relaciones institucionales y en la atención directa de las personas usuarias si éstas lo demandan.

5.3.3. Impulso de cara a futuro (2007-2009)

j. Nuevas demandas

A finales del año 2007 para dar respuesta a las necesidades de atención directa, se incorpora una nueva persona. Desde los Servicios Sociales se demandaba que la atención fuera prestada de 08:00 a 15:00 en todos los municipios e ininterrumpidamente durante todo el año. De esta manera, pudimos responder a tal necesidad sin descuidar la coordinación interna.

**Cuarto momento clave:
Impulso de cara a futuro.**

Nos parece significativo mencionar que en esta época surgió también un nuevo aplicativo informático por parte del Gobierno Vasco donde los Servicios Sociales vuelcan todo su trabajo. Es una nueva herramienta informática que poco a poco va sustituyendo a todas las que habíamos estado manejando hasta ahora ya que permite hacer diagnósticos, planes de trabajo y convenios. El objetivo de dicha aplicación es contar con una herramienta común y estandarizada de trabajo.

k. Impulso de cara a futuro

2008 ha sido el primer año en el que el servicio se ha interrumpido durante el mes de enero debido a la prolongación de la negociación. En este sentido, podemos decir que ha supuesto una recuperación de la relación de confianza necesaria para llevar a cabo el trabajo. Durante esta negociación se han producido cambios con respecto a los días de atención de cada municipio, se ha valorado la necesidad de ajustar las acciones formativas a las necesidades del momento, etc. Así mismo, es importante resaltar que ahora la atención en los ayuntamientos se realiza de lunes a jueves, lo cual supone una mayor presencia horaria de atención directa. De esta manera, podemos dedicar los viernes a coordinación interna.

Este año, hemos planteado a los ayuntamientos una serie de propuestas de actuaciones complementarias al Servicio de Incorporación. Son de gran importancia para nosotras, puesto que, como hemos visto a lo largo de toda la recuperación del proceso, el tener unos recursos a los que derivar a las personas es de gran importancia para el servicio. Ésta propuesta ha sido aceptada íntegramente y se traduce en las siguientes acciones formativas.

- Taller de bricolaje y huerta.
- Plan anual de Formación Ocupacional.
- Curso de cuidados a terceros.

Mención especial requiere el desarrollo de Planes Comarcales, es decir, el desarrollo de itinerarios completos de incorporación social para las comarcas. Es una cuestión de futuro y una forma de diseño del trabajo totalmente necesaria. Queremos destacar la importancia de trabajar sobre un plan global en el que se desplieguen las acciones y los recursos disponibles para emprender

dichas acciones. Estos planes se desarrollan sobre un diagnóstico previo realizado mediante el análisis del colectivo con el que hemos trabajado y sobre la previsión del colectivo con el que trabajaremos.

Por último, queremos mencionar que a finales de 2008 Soraluze abandona el grupo y empieza a trabajar de forma autónoma manteniendo el personal de Zabaltzen pero poniendo en marcha actuaciones propias.

6. Otros recursos que inciden en el servicio de incorporación

El Servicio de Incorporación puede contar con una serie de recursos que ayudan a desarrollar y dan contenido a los itinerarios de inclusión. Si bien no son exclusivos del servicio, éste los utiliza y le sirven de apoyo. Se genera lo que podemos denominar un trabajo en red en el que la coordinación y el trabajo interdisciplinar con otros profesionales es clave. Gracias a ello se comparten conocimientos, diagnósticos, etc. A continuación, hacemos una relación de los más significativos y hacemos hincapié en su importancia de cara a la consecución de los objetivos de inserción social que el servicio pretende conseguir.

- **Auzolanes:** el Servicio de Incorporación interviene en la selección o derivación de candidatos/as conjuntamente con servicios sociales. Nuestra función consiste en proporcionar personas, realizar seguimientos, coordinaciones... Hay Auzolanes que han llegado a estar cubiertos al 100% por personas usuarias del servicio.
- **GABE (Grupos Activos de Búsqueda de Empleo):** Los GABE consistían en un servicio de orientación laboral, intermediación, gestión de ofertas y demandas... Era un servicio muy parecido a Lanbide y precisamente en ello estriba parte de su importancia. Nos sirvió para aprender formas de trabajo que posteriormente serían puestas en práctica con Lanbide. Desaparecerían en el 2004 tras comenzar a ser centro colaborador de Lanbide, lo cual exige exclusividad.
- **Proyecto GAE (Gestión Activa de Empleo):** Financiado por la Diputación de Gipuzkoa, se trata de un proyecto que trabaja la emplea-

bilidad de personas en situación laboral desfavorecida a través de la intermediación laboral en empresas, captación de ofertas, etc. También realiza prospección, diagnóstico de necesidades formativas, sensibilización a las empresas con respecto a la cuestión de la responsabilidad social, tutorización en el puesto de trabajo... Estas tareas se han ido adaptando a las necesidades de cada momento.

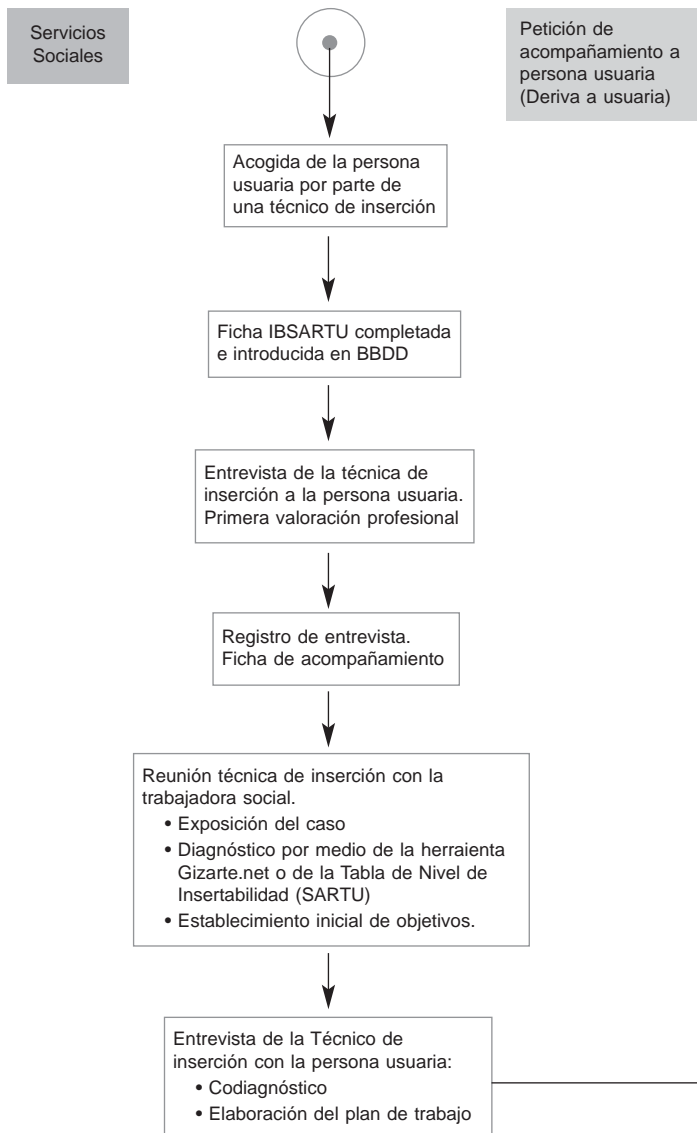
- **Lanbide:** Se trata de otro servicio que se pone a disposición de las personas usuarias de los Servicios de Incorporación. Está especializado en orientación laboral, orientación formativa... Comenzamos a ser centro colaborador en el 2004 y se implanta en Elgoibar. Zabaltzen forma parte de la red de Centros Colaboradores de Lanbide, es decir, tenemos las máximas competencias en la prestación del servicio Lanbide. Podemos decir que la relación entre Lanbide y el Servicio de Incorporación es de colaboración mutua para la derivación. Lanbide es un recurso para nosotras quienes, a su vez, somos un recurso para Lanbide existiendo así, una coordinación constante entre ambos. Para nosotras no supuso demasiado cambio en la forma de trabajar, ya que hasta entonces habíamos estado prestando el GABE (Grupos Activos de Búsqueda de Empleo), donde ya realizábamos orientación, gestión de ofertas, etc.
- **Txukunberri:** se trata de una empresa de inserción especializada en limpieza y servicios auxiliares, tanto en el ámbito industrial como en el de comunidades. Es una herramienta de incorporación social y el servicio ha propuesto a determinadas personas como candidatas a trabajar en ella.
- **Red de Talleres:** funcionan a partir del 2003 vienen a unirse al conjunto de recursos propios de Zabaltzen y que son utilizados por el Servicio de Incorporación. La filosofía es distinta a la del Auzolan, puesto que en ellos no media una relación laboral sino que se centran más en la adquisición de competencias y habilidades sociales básicas para la vida diaria, tales como gestión del hogar, cuidados a terceros, consumo responsable...
- **Grupos de Mejora: Análisis de Casos.** Son equipos de trabajo interdisciplinarios en los que nos reunimos personas de los diferentes procesos que conviven en Zabaltzen, como por ejemplo educadoras de cursos de formación ocupacional, de la Red de Talleres, Zubiguneak... Se exponen

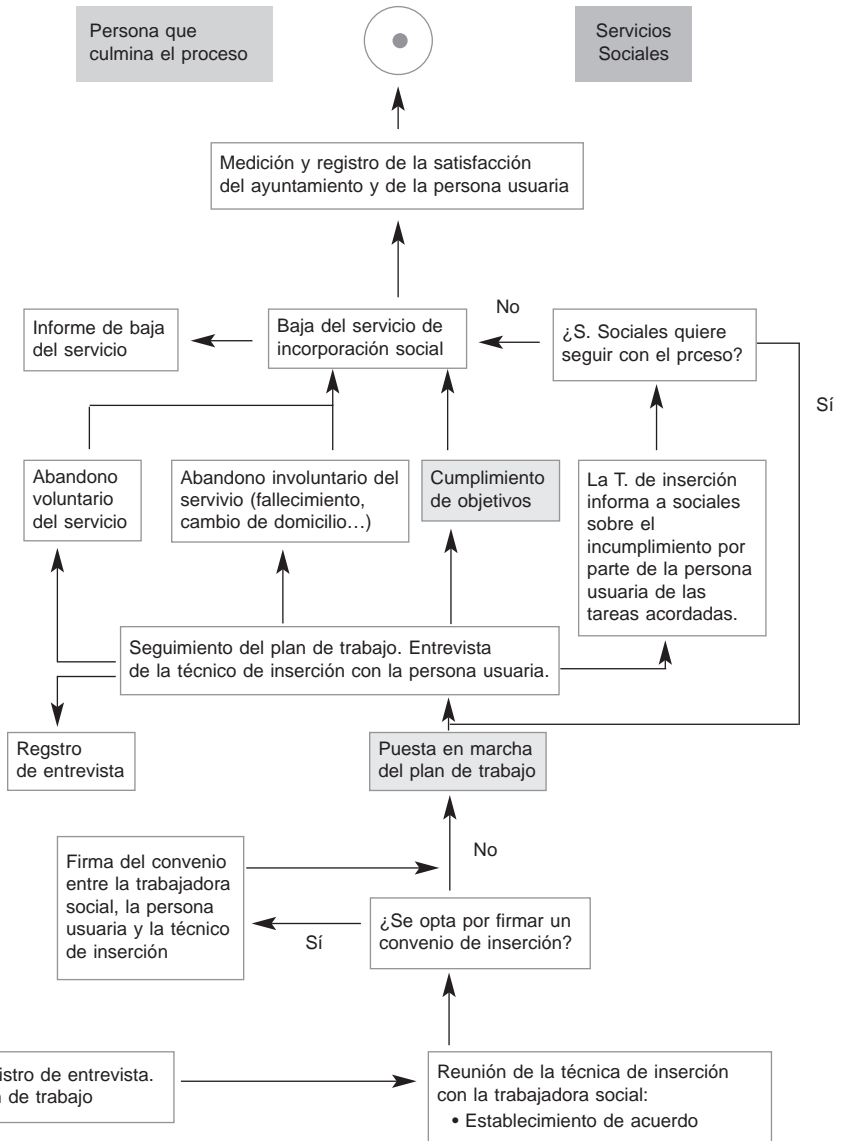
casos particulares de usuarios/as que por determinados motivos están siendo especialmente significativos para el servicio y se comparten posibles líneas de actuación. Se puede tratar de casos dificultosos en su seguimiento o por el contrario, de casos exitosos que nos parecen interesantes para poner en común. Además del tratamiento de casos particulares, nos centramos en el análisis de determinados perfiles que nos generan especial interés por determinados motivos. Se analizó, por ejemplo, el colectivo de personas afectados por dificultades psíquicas, el de mujeres con responsabilidades familiares no compartidas... Fruto de este análisis se diseñó una herramienta con una serie de indicadores estableciendo líneas de actuación, factores de éxito...



7. Flujograma del proceso de incorporación

Con la intención de clarificar cuál es el proceso que una persona usuaria sigue cuando comienza a participar en el Servicio de Incorporación, presentamos a continuación el siguiente flujograma.





8. Cronograma

Con el objeto de que nuestro lector tenga una visión lo más gráfica posible del desarrollo del Servicio de Incorporación, incluimos a continuación un cronograma del mismo en el que recogemos, a su vez, los momentos clave por los que ha pasado el servicio y las incorporaciones de nuevas técnicas.

PRIMER MOMENTO CLAVE: Elaboración de la guía "El acompañamiento y los Procesos de Inserción Social: Guía para su práctica".

	2000				2001			
TRIMESTRE	1º	2º	3º	4º	1º	2º	3º	4º
BAJO DEBA								
ALTO DEBA								

EL SERVICIO COMIENZA
A FUNCIONAR

↑

TÉCNICA (A)
RESPONSABLE
(Inicialmente el servicio
comienza con dos personas)

SEGUNDO MOMENTO CLAVE: Descentralización del servicio

	2002				2003			
TRIMESTRE	1º	2º	3º	4º	1º	2º	3º	4º
BAJO DEBA	DEBA, MUTRIKU, ELGOIBAR, MENDARO Y SORALUZE							
ALTO DEBA	ANTZUOLA, ARETXABALETA, BERGARA, ELGETA, ESKORIATZA Y LEINTZ-GATZAGA							

TÉCNICA (B) Al comenzar en Alto Deba se hace necesaria la incorporación de una nueva persona. Permanecerá hasta el día de hoy.

TERCER MOMENTO CLAVE: Evolución en el perfil de personas usuarias

	2004				2005			
TRIMESTRE	1º	2º	3º	4º	1º	2º	3º	4º
BAJO DEBA	FINALIZACIÓN DEL PLAN MUNICIPAL DE INSERCIÓN DE EIBAR				DEBA, MUTRIKU, ELGOIBAR, MENDARO Y SORALUZE			
ALTO DEBA	ANTZUOLA, ARETXABALETA, BERGARA, ELGETA, ESKORIATZA Y LEINTZ-GATZAGA							

TÉCNICA (C) Se incorpora al servicio una nueva técnica procedente del Plan Municipal de Inserción de Eibar.

CUARTO MOMENTO CLAVE: Impulso de cara a futuro

	2006				2007				2008			
TRIMESTRE	1º	2º	3º	4º	1º	2º	3º	4º	1º	2º	3º	4º
BAJO DEBA	DEBA, MUTRIKU, ELGOIBAR, MENDARO Y SORALUZE											
ALTO DEBA	ANTZUOLA, ARETXABALETA, BERGARA, ELGETA, ESKORIATZA Y LEINTZ-GATZAGA											

TÉCNICA (D) La necesidad de un mayor número de horas de atención exige la incorporación de una nueva persona. Procede de GABE.

Mendaro se incorpora en el 2002 y Soraluze en el 2003

9. Esquema del proceso de la sistematización

Creemos que antes de continuar con las aportaciones tanto de las personas usuarias como de los Servicios Sociales, es conveniente facilitar una visión esquemática de la reflexión que hemos ido desarrollando conforme avanzaba la sistematización. Podemos ver a continuación una extracción de lo que podemos llamar, los ingredientes del servicio, es decir, los elementos principales del Servicio de Incorporación sin los cuales su funcionamiento sería imposible.

Zabaltzen: servicio de incorporación social	
Reflexión previa	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño del proyecto. • Presentación. • Primeros acuerdos. • Relación entre Servicios Sociales y Zabaltzen. • Financiación. • Selección de personal. • Herramientas. • Organización de trabajo y recursos • Resolución de dificultades. • Recogida de oportunidades y contactos. • Seguimiento del servicio. • Gestión de los recursos.
Servicios paralelos que inciden en el servicio de incorporación	<ul style="list-style-type: none"> • AUZOLANES. • GABE (Grupos Activos de Búsqueda de Empleo). • LANBIDE. • Proyecto GAE (Gestión Activa de Empleo). • Txukunberri. • Red de talleres. • Grupos de Análisis de Casos.

Zabaltzen: servicio de incorporación social		
Definición del Objeto. Objeto y eje	<ul style="list-style-type: none"> • Objeto. Experiencia: servicios de incorporación social que presta Zabaltzen. • Ambito geográfico: Alto-Bajo Deba. • Periodo: Alto Deba: 2002-2008. Bajo Deba: 2000-2008. • Objetivo: Realizar una reflexión compartida con el objeto de aprender de la experiencia y 	<p>mejorar nuestro servicio de incorporación, haciendo que esta experiencia sea comunicable a nivel externo e interno.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Eje: La incidencia del servicio de incorporación social de Zabaltzen en los itinerarios de inclusión y en los procesos de cambio de la población usuaria y las instituciones implicadas.
Los antecedentes del servicio: el plan municipal de Inserción de Eibar	<ul style="list-style-type: none"> • Algo más que un servicio nuevo. • Especialización. • Aparición de Lanbide. 	<ul style="list-style-type: none"> • La base del Servicio de Incorporación en Alto Deba.
Recuperación del proceso vivido	<ul style="list-style-type: none"> • Inicio del servicio. • Descentralización. • Aumento del tiempo de atención. • Jornadas de formación. • Incorporación de nuevas herramientas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los perfiles que acceden a nuestro servicio. • Los Planes de Normalización Lingüística. • Planteamiento de iniciativas. • Impulso de cara al futuro.

10. El servicio visto por las personas beneficiarias

Tal y como hemos dicho en la delimitación del Eje, el punto de vista desde el que acometemos la sistematización de nuestra experiencia es el siguiente:

La incidencia del servicio de incorporación social de Zabaltzen en los itinerarios de inclusión y en los procesos de cambio de la población usuaria y las instituciones implicadas.

Es por ello, que recoger el punto de vista de tales actores, es decir, población usuaria, e instituciones implicadas, ha sido de vital importancia para el equipo. No en vano, son ellos/as los/las principales protagonistas del Servicio de Incorporación y hacia quienes van dirigidos todos nuestros esfuerzos. Su percepción de la experiencia, además, nos ayuda a reflexionar y a generar conocimiento, ya que su visión nos aporta un punto de vista externo y enriquecedor.

10.1. El punto de vista de las personas usuarias

Si bien por las características del proyecto de sistematización y por las del servicio en si mismo no es factible la extracción de una muestra representativa bajo criterios estadísticos, creemos que en la elección de las personas a entrevistar hemos seleccionado a aquellas cuyo perfil puede ser considerado como tipo o modelo del total de personas que acuden al servicio. A continuación, incluimos una pequeña descripción del perfil de cada una de las personas entrevistadas.

- **Usuaría A:** Mujer de 29 años con responsabilidades familiares. Escasa experiencia laboral. Ha trabajado en cuidado de ancianos, friegaplatos y limpieza industrial. Estudió hasta sexto de EGB y cursó tres años en la EPA.
- **Usuaría B:** Mujer de 43 años de edad sin responsabilidades familiares. Amplia experiencia laboral. Ha trabajado principalmente en conserve-
ras, talleres y limpieza. Cuenta con el graduado escolar y varios cursos (dos de máquina herramienta y uno de dependienta).
- **Usuaría C:** Mujer latinoamericana de 42 años de edad sin responsabili-
dades familiares. En su país de procedencia contaba con experiencia
como administrativa y una vez aquí ha trabajado principalmente en el
cuidado de ancianos. Ha realizado un curso de Auxiliar en Geriatria y
otro de Internet básico.
- **Usuaría D:** Mujer de 41 años de edad con responsabilidades familiares.
Cuenta con el graduado escolar y con experiencia laboral en el ámbito
de la limpieza y en cadenas de montaje de diversos talleres a través de
ETT. En la actualidad acompaña a una persona anciana unas horas al día.
- **Usuaría E:** Joven de 29 años de edad procedente de Marruecos. Allí
estudió hasta Bachillerato y aquí cuenta con experiencia de trabajo como
pintor y trabajo en talleres de bisagras y candados.
- **Usuaría F:** Hombre de 42 años de edad procedente de Colombia sin res-
ponsabilidades familiares. En la actualidad se encuentra realizando un
Auzolan.
- **Usuaría G:** Hombre de 47 años de edad con responsabilidades familia-
res. Experiencia en el sector de recogida de la fresa de Almería. En el
País Vasco ha trabajado en talleres.

10.1.1. Percepción de la derivación

Todas las personas usuarias a las que atendemos han pasado previamente por los Servicios Sociales quienes tras la realización de un diagnóstico han creído conveniente su derivación al Servicio de Incorporación Social. A nosotras nos parecía importante conocer su percepción con respecto a dicha derivación, es decir, ¿cómo han vivido ese proceso de derivación?

En general las respuestas nos hacen pensar que son conscientes de venir derivadas de Servicios Sociales, aunque quizás en algunos casos dicha conciencia esté un poco difusa y no tengan muy claro el camino que han seguido hasta llegar al servicio.

USUARIA B

Yo estaba recibiendo ayudas y de repente me dijeron que aquí había una chica que iba a dar un curso de técnicas de búsqueda de empleo y tal... A mí Sartu no me sonaba de nada. Empecé y ni tan mal... Supongo que la que me avisó sería la asistente social o así.

En otras ocasiones, el camino que han seguido hasta llegar al servicio está bastante presente y no tienen problemas en identificar que han sido los Servicios Sociales quienes les han derivado al servicio.

USUARIA D

Pues por mediación de la asistente social. Yo estoy con una psicóloga en Mondragón porque yo he tenido unos altibajos familiares y así, una separación... Yo estoy separada. Entonces ella me comentó que aquí venía una psicóloga pues un poquito para ayudarte, para hablar, para cómo ponerte al día en temas de trabajo, conocer sitios...

USUARIO F

En Elgoibar me atendieron los Servicios Sociales y entonces, como yo no tenía papeles y necesitaba hacer algo, la asistente me mandó donde la chica que me atiende ahora. Entonces, ella me dijo que lo mejor para mí era que comenzara a estudiar algo. Sartu en ese momento tenía un programa de limpieza industrial que lo hicimos en berriz. Entonces, ya comenzó esta chica a atenderme y a ver cómo iba mi situación, como estaba yo acá... Más que todo a preocuparse de que yo no estuviese todo el día en la calle, que estudiara, que hiciera algo...

Hay ocasiones en las que es la red social de amigos/ as y familiares quien ejerce un primer empuje de atracción hacia Servicios Sociales.

USUARIA C

Me informó un chico de aquí que vive con una boliviana. Me dijo, que por qué no iba a la Cruz Roja. (...) El mismo también me dijo que fuera al ayuntamiento a hablar con la asistente. Muy majo el chico. En el ayuntamiento hive una cita, que me atendió la asistenta y ella me contactó con Sartu. Luego me llamaron, me hicieron la cita, y así...

Como podemos observar, en general son conscientes de que están en el Servicio de Incorporación porque desde Servicios Sociales se ha estimado que así sea.

10.1.2. Utilidad del servicio

Podemos dividir la utilidad que las personas usuarias encuentran al servicio en tres aspectos bien diferenciados: apoyo emocional (mejora de habilidades sociales, autoestima, autonomía...) formación y encontrar trabajo.

Con respecto al aspecto emocional observamos que es valorado muy positivamente por parte de las personas usuarias puesto que les proporciona un apoyo.

USUARIA A

(...) y a raíz de aquí pues he ido un poco madurando como mujer y como persona y a ver las cosas diferentes, a no ver que todo está oscuro. A nivel sentimental te anima también y psicológicamente también, diciéndote que claro, porque te haya ido mal no todo va a ser negativo y que vas a estar siempre igual... Es un poco también de psicología.

La formación es el segundo pilar al que aluden los/las usuarios/as. La posibilidad de acceder a cursos de formación es gratamente valorada por quienes reciben nuestro servicio.

USUARIA A

(...) la verdad es que está bien porque te ofrecen una formación con el cursillo y luego se te puede orientar hacia un trabajo. Por ejemplo ahora van a hacer un cursillo para el cuidado de ancianos y luego eso te sirve para poder trabajar. Aquí han hecho varios cursillos ya.

Por supuesto, la posibilidad de encontrar trabajo es, digámoslo así, el pilar estrella de nuestro servicio. No en vano, el acceso a un empleo está considerado como la piedra angular en cualquier proceso de incorporación social.

USUARIA B

En caso de fallo de un trabajo, lo primero que hago es llamar aquí, lo primero. "Oye, que estoy otra vez así." Ahora llevo en el paro desde octubre.

Esta última aportación nos hace pensar que por encima del compromiso de asistencia suscrito en el Convenio de Inserción de las personas que acuden al servicio, existe el riesgo de generar una cierta dependencia con respecto al mismo. Es importante que las/los usuarias/os sean conscientes que están inmersos en un proceso con un principio y un final. El objetivo es que la persona que comienza un proceso con nosotras llegue al mayor grado de autonomía posible.

En general ha existido una preocupación por el uso reiterado y cronificado del servicio, cómo darles salida, cómo hacer para que no necesiten de por vida de un apoyo y puedan llegar a un grado máximo de autonomía en función de sus capacidades. Es difícil establecer un límite entre la dependencia del servicio y el uso del mismo cuando una determinada persona lo necesita. De hecho, existen casos en los que la necesidad es sólo económica y no necesitan de un acompañamiento ni de un servicio de las características del nues-

tro, pues cuentan con unas capacidades y una autonomía suficiente para salir de la situación desfavorecida en la que se encuentran. Otras personas, sin embargo, necesitan de un acompañamiento más personalizado.

En el caso de las personas inmigrantes, el encontrar trabajo está ligado a una gestión de tipo administrativo referente a su situación legal. Los “papeles” son el caballo de batalla de muchas de estas personas, quienes se encuentran con un ámbito más en el que lograr su incorporación social. El caso de la siguiente aportación ilustra muy bien su problemática.

USUARIA F

Cuando salía del curso (se refiere a un curso de limpieza industrial impartido por Sartu), me iba a limpiar el taller y ya les conté a ellas que si conseguía papeles podían hacerme el contrato. Pero era casi imposible porque yo ya había perdido el tiempo para regularizar. Así y todo yo seguí en el taller, iba unas dos horitas. Luego ya, me dieron los papeles, pero fue porque ellas me ayudaron. (...) Tras terminar el curso no pude conseguir trabajo porque no tenía papeles pero por esa época ya empezamos a hacer los papeles porque el 2005 ya cumplía tres años y por arraigo podía optar a los papeles. Una vez conseguí los papeles ya comencé a trabajar con contrato, pero seguía con la chica de Sartu porque ella lo que quería era una mejora de empleo. Luego seguí con mi asistenta porque yo ya tenía un empleo y se suponía que en él ya me iban a ampliar el horario e iba a mejorar...

Como vemos, la percepción que quienes participan en el servicio tienen de la utilidad del Servicio de Incorporación está muy clara: apoyo psicológico, formación y trabajo. El proceso de trabajo con cada uno de los casos es totalmente distinto y depende del momento o de la situación en la que se encuentre cada persona.

10.1.3. Temas tratados en las entrevistas

Las entrevistas que mantenemos con las personas usuarias no se reducen al aspecto formativo-laboral sino que abarcan todo el ámbito social de la persona que está con nosotras.

El trabajo, la formación, las cuestiones económicas son las más apremiantes, pero no hay que olvidar el resto de áreas más del día a día y que sin duda

adquieren importancia en la medida en la que tienen un fuerte grado de influencia en la salud psicológica de la persona con la que estamos hablando. Las dos siguientes aportaciones ejemplifican lo que acabamos de decir.

USUARIA A

Las entrevistas suelen consistir en ver qué tal estás, qué tal te encuentras, qué tal el niño, cómo llevas tu vida diaria, si necesitas algo, si se te puede ayudar en algún aspecto... También te hablan de si te interesa hacer algún cursillo para formarte en algún trabajo y buscar qué tipo de trabajos hay que te puedan venir bien para compatibilizar con las horas del colegio del niño, porque no es tan fácil, al tener un hijo tienes que mirar el horario a ver si es compatible.

USUARIA D

Solemos hablar de trabajo, etc. pero a parte de los temas laborales ella me ayuda psicológicamente. Hablamos de mi curriculum, etc. Siempre han querido darme trabajo y así. Tuvieron la oportunidad de darme trabajo pero tuve una tendinitis en el brazo y el trabajo era de limpieza en unas oficinas de banco en Eibar. Yo de corazón lo quería porque necesitaba el trabajo pero no podía hacerlo por mi brazo. Entonces vine y les dije que no podía... También hablamos de formación. Me hablaron para que me formara en el de geriatría. Me dijeron que es un campo en el que hay trabajo y que así podría mejorar mi situación. Acepté y como yo ya tenía experiencia en atender ancianitos, pues me viene bien.

Esta segunda aportación hace hincapié en la necesidad de guardar respeto a la intimidad de la persona usuaria, no siendo conveniente incidir demasiado en aspectos de carácter personal de los que no quiere hablar. Podemos pensar que no todos los momentos son buenos para hablar de ciertas cuestiones (enfermedades mentales, dependencias, aspectos sentimentales...), exigiendo el logro de una mayor confianza por nuestra parte. En ese caso, conviene saber esperar el momento y la situación oportuna.

USUARIA B

En las entrevistas solemos hablar de todo, menos mal que suele tener más gente, si no, nos tiramos todo el día... Menos de las cosas muy personales que si quiero las cuento y si no, pues no las cuento, hablamos de todo. Por lo demás, hablamos de todo, pero sobre todo trabajo. Ella me informa de las ofertas que sabe. También hablamos de formación y así. Ahora hay un curso de soldadura que me tira bastante, pero ahora ya no están pidiendo... Parece que llevo tarde a todo...

10.1.4. Expectativas

En un primer momento de asistencia al servicio las expectativas que las personas usuarias tienen con respecto al servicio no están del todo claras o, en algún caso, son inexistentes. Posteriormente, con el paso del tiempo el/la usuario/a va adquiriendo una visión más nítida acerca de lo que es el servicio y de lo que se puede esperar de él.

Las dos siguientes aportaciones son ilustrativas en este sentido. Si bien en un principio acudían sin expectativas e incluso podríamos llegar a decir que lo hacían por obligación, poco a poco, cuando la atención personalizada va tomando forma, su percepción va cambiando y haciéndose más positiva.

USUARIA A

¿Qué esperabas de este servicio antes de empezar en él?

Al principio decía que no sabía para qué servía porque no estaba enterada y tal... Empezaron con lo del cursillo y al principio decía que era un rollo, que si charlas, que si no sé qué... Luego claro, me dijeron que aparte de los cursillos se puede encontrar trabajo, etc. Al principio bien pensando que igual no merece la pena, que va a ser un tostón, que sólo son reuniones y dices qué agobio y tal... Luego cuando va pasando el tiempo ves que hay cursillos que te pueden formar para un trabajo, para tener más experiencia laboral, para el currículo... Si haces cursillos, aunque no hayas desempeñado el trabajo, te pueden formar para luego tener un trabajo. Por ejemplo, Hice un cursillo de ancianos, que no lo hice aquí, de informática lo hice en Vitoria también y aquí un poco de orientación laboral para saber cómo hacer el currículo, como actualizarlo...

USUARIA B

¿Qué esperabas de este servicio antes de empezar en él?

Al principio venía por venir. Te piensas que te las sabes todas, y resulta que no sabes nada. Aparte que yo estaba mal porque acababa de morir mi padre. Entonces al principio, venía pero no me esperaba nada, no le daba importancia. Luego me di cuenta que había aprendido bastante. Cuando hice una entrevista para un curso de pintura, me di cuenta que cuidé todos los detalles, la hice poniendo todo lo que había aprendido, como me dijeron que tenía que hacer las entrevistas.

Hay otras/os usuarias/os que, sin embargo, tienen muy claro desde un primer momento cuál es el sentido del servicio y qué es lo que se pueden esperar de él. Incluso se llega a un empoderamiento gracias al cual la usuaria internaliza los derechos que como trabajadora le corresponden.

USUARIA C

¿Qué esperabas de este servicio antes de empezar en él?

La expectativa mía era buscar trabajo, tener un trabajo donde no me exploten porque dónde he trabajado me han hecho trabajar y no me han pagado lo que me correspondía.

¿Se han cumplido las expectativas que tenías en un principio?

Ahora sí, porque ellas me aconsejan y me dicen que no me tengo que dejar explotar y que se aprovechen de mí con las horas. Ahora he aprendido a hablar. Antes me quedaba callada porque tenía necesidad del dinero. Me quedaba callada y aguantaba lo que decían, pero ya no. Tampoco soy grosera pero con educación digo lo que me corresponde. Ahora tengo esperanzas de encontrar algo bueno con el curso de auxiliar en geriatría.

Una oferta formativa puede ser una estupenda forma de empezar y hacer que la persona usuaria vaya ganando confianza en el servicio. En el siguiente caso existía el obstáculo de los papeles, pero su participación en un proceso formativo le hizo adquirir una visión positiva del trabajo que se estaba realizando con su caso.

USUARIA F

¿Qué esperabas de *este* servicio antes de empezar en él?

Cuando me dijeron que me pusiera a estudiar lo de limpieza industrial las perspectivas fueron muy grandes porque yo dije, voy a hacer algo, voy a aprender algo y después me puedo incorporar más fácil a una oferta de empleo. Cuando me hicieron esa propuesta me gustó mucho porque si yo por de pronto no estoy haciendo nada, prefiero ponerme a estudiar, hacer algo productivo que me va a servir a mí después. Entonces cuando me hizo la propuesta a mí me gustó y se me abrió una puerta muy grande. Lastimosamente no tenía los papeles. Eso fue lo único que frenó esa base. Pero yo creo que si al terminar hubiese tenido los papeles en su tiempo el curso me hubiera servido mucho.

10.1.5. Incidencia en la vida diaria

Nos gustaría que las personas que acuden a nuestro servicio incorporaran los cambios planteados en el plan de trabajo a su vida cotidiana, de forma que les ayuden a responder a sus objetivos. Queríamos saber se cumple o es más bien fruto de nuestra percepción subjetiva.

USUARIA C

¿El acudir a este servicio te influye en algo a la hora de tomar decisiones, buscar trabajo, formarte, agilizar trámites, etc.?

Venir al servicio me resulta útil porque me voy a casa con algún consejo especial que a veces ellas me dan... Por ejemplo que no me desanime, que tenga paciencia, que voy a encontrar un trabajo con contrato...

Por ejemplo, me dijeron para cuidar una señora pero de contrato no me dijeron nada. Entonces aquí me dijeron que lo hablara pero la señora se negó. Entonces, en ese momento fue cuando ya me dijeron que debía hacer el curso de geriatría para poder salir de esta situación en la que estoy y tengo un contrato. Ahora mismo me siento emocionada, siento que no sé, que voy a encontrar...

En la persona usuaria se tiene que dar un cambio. Un cambio que la ayude a tomar las riendas de su vida y ser autónoma. Creemos que la aportación anterior ilustra mejor que cualquier explicación lo que queremos decir.

10.1.6. Ideas de mejora para el servicio

Si bien las personas a las que hemos entrevistado tienden a ser muy escuetas a la hora de proponer mejoras para el servicio, creemos que por encima de alguna vaga aportación podemos entresacar alguna idea de mejora.

Algunas personas usuarias hacen referencia, no al servicio en sí mismo, sino a la necesidad de un seguimiento tras la participación en alguna de las acciones formativas que forman parte de los recursos a disposición del servicio.

USUARIA F

Cuando acudo a la puerta de Sartu, pues que el programa en el que estoy pueda tener la oportunidad de seguir trabajando, que no se vaya a quedar con un canto en la mano porque entonces la persona se desmoraliza mucho. Cuando las personas que vamos a un curso, pues el cartón (título) es muy bonito, pero de eso no se come... Eso es lo que yo veo, que se intente que las personas que hacen un curso salgan trabajando o por lo menos que se mejore en ese sentido. Ellos intentan por todos lados pero...

Por otra parte, hacen alusión a las condiciones físicas del lugar en el que se recibe la atención. En la mayoría de los casos las encuentran correctas, sin embargo, los menos, hay quienes consideran que se debería mejorar el acondicionamiento de la instancia a la que acuden a recibir la atención.

USUARIA G

Es un poquito pequeña, es una oficina muy pequeña... Por lo menos que le den un sitio más mejor, hombre... Por lo menos que sea grande, que no esté ahí fuera... Yo por lo menos lo veo así...

USUARIA C

No veo que se tenga que cambiar nada, todo lo veo bien. Si acaso a esto le hace falta una pintadita para que ustedes mismos se sientan a gusto y la gente que venga lo vea bien.

10.2. El punto de vista de los servicios sociales

Como hemos dicho más arriba, al igual que la visión del Servicio de Incorporación que tienen las personas usuarias, nos parecía muy útil de cara a la fase interpretativa, el conocer la de los Servicios Sociales. Para tal fin, se ha mantenido una entrevista con dos de las Trabajadoras Sociales que tienen contacto directo con el personal de Zabaltzen.

Las principales reflexiones que nos sugieren sus aportaciones están detalladas a continuación.

10.2.1. Perfiles de personas usuarias y proceso de derivación

El perfil de las personas participantes en el servicio suele ser heterogéneo. Sin embargo, podemos destacar una serie de características comunes a todas ellas: preceptoras de ayudas económicas (Renta Básica y AES) con un grado de autonomía personal insuficiente en el que influyen varias situaciones de exclusión como para caminar de una forma autónoma hacia un proceso de inclusión social.

El perfil normalmente suele ser preceptor de ayudas, renta básica y AES. El proceso suele ser primero atendiendo aquí las trabajadoras sociales, encargándose de evaluar un poco qué tipo de necesidades suelen tener. De ahí pueden realizar una derivación para un proceso de orientación hacia el mundo laboral, puede ser una orientación más de seguimiento de otro tipo de problemáticas... Normalmente son usuarios que tienen un convenio y son beneficiarios de ayudas (...) son los casos que requieren más atención de la que se puede prestar desde el departamento. (...) Cuando hace falta tener presencia con esa persona, tenemos esa figura del servicio que nos va a garantizar esa continuidad...

(...) si vemos que esa persona sí necesita de un trabajo más personal, más profundo, si necesita más formación concreta para poder encaminar su futuro laboral y tienes que dedicarle tiempo (y eso es lo que no tenemos los Servicios Sociales de Base), es cuando haces la derivación al servicio de Zabaltzen. Muchas de las personas que vienen, a parte de los problemas de trabajo o de falta de formación tiene otros problemas de alcoholismo, de salud mental, etc. Ese tipo de personas también derivamos, para que de alguna forma se pueda intentar buscar una salida e intentar mejorar su situación. Son los perfiles que necesitan un poco más de apoyo.

Como ya se ha señalado en la primera aportación y se detalla más en la siguiente, el proceso de derivación se realiza de la siguiente manera. La trabajadora social del ayuntamiento recibe el caso y realiza un diagnóstico previo en el que tiene en cuenta varios indicadores como la salud, los hábitos, el trabajo, la situación económica... Una vez realizado dicho diagnóstico, si se considera pertinente se deriva al Servicio de Incorporación tras una reunión con la técnica de Zabaltzen.

En principio, el caso lo recibe primero la trabajadora social. Ella tiene en cuenta varios ámbitos como la salud, la parte laboral, los hábitos... entonces, una vez de que considera que puede ser un caso derivable, se realiza una reunión con la técnica de inserción. Se habla con ella, se le explica un poco lo que se ha visto desde aquí y por dónde deberíamos empezar a trabajar. En la siguiente reunión se habla teniendo en cuenta la visión de la técnica y se reparten las funciones. Es una forma de trabajo coordinada. La derivación se hace y las primeras pautas se hacen desde el departamento pero luego el caso lo trabaja la técnica. Pero lo bueno son esas reuniones, las llamadas, los e-mails, se genera una información muy útil...

10.2.2. Adaptación y flexibilidad del servicio

La naturaleza del servicio exige adaptación y estar al tanto de los cambios que se van produciendo en el entorno social en el que se presta. Flexibilidad y saber ser receptivos a los cambios, no sólo del entorno, como acabamos de apuntar, sino también de la demanda que del servicio realizan los Servicios Sociales es una de las señas de identidad por las que queremos ser reconocidas.

(...) hemos tenido épocas en las que hemos tenido unas características de usuario con una necesidades más básicas de habilidades sociales, etc. Entonces se han hecho cursos de formación respondiendo a esa demanda, hemos tenido épocas en las que el tipo de usuario ha sido distinto. Dependiendo un poco de la evolución que hemos tenido. Dependiendo de la población y de la evolución que hemos tenido Sartu sí se ha ido adaptando un poco a las necesidades.

10.2.3. Diferenciación de funciones

Las funciones de los servicios sociales de base son de diferente índole, abarcando, desde la gestión - tramitación de prestaciones (ayudas económicas

dirigidas al pago de alquileres, mantenimientos diarios, etc.), a la participación en el diseño y desarrollo de programas de intervención, la detección de necesidades sociales en su entorno, etc. Por otro lado, el servicio de acompañamiento e incorporación ofrece un servicio más especializado de esta intervención, en concreto en el ámbito de la inserción. Esto se visualiza en un acompañamiento más personalizado. Tanto el uno como el otro, se realizan desde una situación de proximidad y teniendo en cuenta el carácter relacional de su intervención integral.

(...) es verdad que en muchos casos de los que se derivan se hacen muy difícil hacer el papel de figura de control y de acompañamiento. Piensa que tenemos que controlar que las ayudas económicas se destinan a lo que se tiene que destinar, pero al mismo tiempo tienes que ser una figura de acompañamiento que entiende los procesos, etc. Jugar ese doble papel se hace muy difícil, entonces se deriva al servicio. Se llevan desde aquí las ayudas y la técnica de Zabaltzen lleva todo el proceso de inserción.

Nosotros, en principio, uno de los aspectos que trabajamos en Servicios Sociales de Base es el tema de las ayudas: la renta básica y las ayudas de emergencia social y otro tipo de ayudas puntuales que pueda haber en cada uno de los ayuntamientos. Entonces nuestro compromiso es, a la hora de recoger a estas personas que demandan un tipo de ayuda, hacer un diagnóstico previo y pensar si estas personas son susceptibles de firmar un convenio de inserción. En ese momento, cuando pensamos que se puede trabajar a un nivel más profundo con estas personas, es cuando hacemos la derivación al personal de Sartu. Luego esa persona es la que atiende a las personas, realiza las entrevistas, recoge la información y mira un poco qué objetivos se pueden trabajar, en qué se le puede orientar para salir un poco de la situación en la que está.

Son dos partes complementarias del mismo trabajo cuyo objetivo es la incorporación social de las personas, en sus diferentes ámbitos vitales.

10.2.4. Expectativas puestas en el servicio

Los Servicios Sociales tienen una serie de expectativas puestas en el Servicio de Incorporación de Zabaltzen. Leyendo detenidamente las aportaciones de las entrevistas, vemos claramente que esas expectativas se traducen en dos líneas bien diferenciadas.

Por una parte, el tiempo. La intensidad que ciertos casos demandan requieren de un tiempo, que en ocasiones los servicios sociales no tienen. Premisa fundamental en el servicio de incorporación y acompañamiento, por su naturaleza y enfoque de intervención, entre otros.

Sobre todo es un técnico de refuerzo. Es un técnico de refuerzo que puede dedicar tiempo a los procesos de inserción, y tal y como están en este momento los servicios sociales es imprescindible que tengamos una figura que se preocupe no de realizar trámites sino de estar con las personas y de entender los procesos.

El otro tipo de expectativas que desde Servicios Sociales se pone en nosotras, es el aportar un grado suplementario del conocimiento del entorno y de los recursos con el que éste cuenta para la incorporación social de las personas derivadas al servicio.

¿Qué expectativas? Pues que pueda seguir en ese proceso, que tenga mayores redes de coordinación con otras entidades, que sea más conocedora de los recursos de inserción forales, comarcales que pueda haber...

Yo creo que una expectativa imprescindible es que los propios técnicos tengan su propia red y que sean conocedores de las redes existentes en los procesos de inserción. Y que se coordinen con otra gente que trabaja en lo mismo y que podamos abrirnos un poco. Eso nos va a permitir conocer un montón de cosas. El que está trabajando en los procesos de inserción tiene que conocer los recursos de inserción existentes. En un momento dado tienes que conocer los alojamientos que puede haber para situaciones de urgencia, etc. Esa información nos vendría de perlas porque hay cosas que a las trabajadoras sociales se nos escapan. Entonces, que sepamos que en los procesos de inserción la técnica de Zabaltzen es un lince pues siempre es una mejora.

10.2.5. Ideas de mejora para el servicio

Para finalizar, el saber qué aspectos son susceptibles de ser mejorados es vital para la prestación y la continua evolución del servicio. Las respuestas que hemos obtenido nos resultan de gran utilidad y aportan un punto de vista externo y más imparcial reparando en detalles que puede que a nosotras se nos escapen.

El trabajo hacia una dimensión más comunitaria de la inclusión social, abordando no sólo el aspecto individual de la persona sino también aquellos aspectos que forman parte del contexto social en el que vive esta persona es algo hacia lo que ya hemos empezado a caminar y puede resultar muy positivo desde el punto de vista de las personas con las que trabajamos.

A veces lo que queremos, y se está haciendo, es que a nivel más comunitario, a nivel más de grupo se junte a una serie de personas con distintos perfiles y se trabaje con ellos a nivel más grupal. Por ejemplo, un curso de formación dirigido a un perfil determinado de personas, un auzolan... Dedicarte a las personas no sólo individualmente sino también a los grupos.

La naturaleza del servicio exige un trato y un contacto constante con los Servicios Sociales de cada una de las localidades por lo que la forma de realizar el seguimiento de cada uno de los casos no suele estar todo lo protocolizada que debiera. Se usan principalmente los contactos informales, el teléfono el mail... Es cierto que la situación de las personas con las que trabajamos es muy cambiante por lo que si estuviera demasiado estructurado se perdería la frescura necesaria para realizar determinadas comunicaciones. Sin embargo, puede ser pertinente la realización de un mayor esfuerzo en estructurar dichas coordinaciones pudiendo éstas ser vistas como una forma de seguimiento complementaria.

El seguimiento no está protocolizado temporalmente. Puede que sí que haya que establecer un seguimiento más estructurado. Igual sí que es una cosa que tenemos para mejorar. Por ejemplo, dejar un par de horitas al mes para hablar de las personas y de lo que se necesite.

11. Conclusiones, aprendizajes, recomendaciones...

En este último apartado, realizamos un recorrido general por toda la experiencia del Servicio de Incorporación de Zabaltzen en el que aportamos una serie de reflexiones generales a modo de conclusión. La dinámica de trabajo ha consistido en seleccionar los aspectos o elementos más importantes de la experiencia intentando centrarnos en lo fundamental, es decir aprender de lo que nos dice la experiencia.

a. Clarificación previa

Debemos tener claro qué es lo que se espera del servicio, cuáles son nuestros objetivos compartidos con Servicios Sociales y qué queremos conseguir. De igual manera, la metodología de prestación del servicio, su articulación y las herramientas que se utilizarán en el mismo deben estar lo suficientemente determinadas desde un principio. Todo ello junto a cuál será su seguimiento debe ser clarificado en los primeros momentos de funcionamiento. Obviamente, es imposible saber a ciencia cierta qué es lo que se espera del servicio desde un primer momento, pero es conveniente realizar el esfuerzo. Ello nos evitará ciertas dificultades debido a diferentes formas de entenderlo. Aunque, por supuesto, puede existir cierto grado de diferencia, la tónica general debe ser la del consenso.

b. Tiempo

Prestar un servicio de estas características requiere contar con el tiempo suficiente para escuchar a las personas con tranquilidad, para hablar y organizar

acciones con los recursos. Es necesario tener disponibilidad no sólo para atender sino también para el trabajo grupal.

c. Perfil profesional

Es necesario contar con flexibilidad y capacidad de desenvolvimiento en las situaciones más complicadas. Hay que tener en cuenta que la situación de desventaja en la que se encuentra las personas participantes en el servicio suele ser muy delicada tanto desde un punto de vista psicológico como desde un punto de vista social. Este hecho suele provocar en muchas ocasiones situaciones de estrés que hay que resolver convenientemente. Por otra parte, hay que saber atender las demandas de los Servicios Sociales y conjugarlas con el día a día del servicio de forma que no entren en conflicto con los intereses de las/los usuarias/os. En este sentido, conviene tener elaborado un documento en el que se señalen, tanto las competencias requeridas como los conocimientos, habilidades y actitudes necesarias a la hora de prestar el servicio.

d. El papel del servicio

Debemos intentar tener claro en todo momento cuál es el papel que como organización se está jugando con la prestación del servicio. Es decir, ¿es una prestación de un servicio o es un proyecto compartido? ¿El servicio va a ser una mera relación de intercambio entre demandante y oferente o se va a centrar más bien en una relación de colaboración conjunta? La respuesta a estas preguntas va a cuestionar su filosofía. Bien es cierto que ambas perspectivas no son incompatibles y que la prestación de un servicio puede ser realizada desde una perspectiva de colaboración y de trabajo en red sin que se caiga en una relación en exceso mercantilista.

En Zabaltzen tenemos claro que prestamos un servicio, pero lo hacemos desde un espíritu colaborador. Hay alguien que sobre nuestro servicio ha marcado una serie de objetivos y hay que responder ante ese alguien.

Estrechamente relacionado con lo anterior, se encuentra el hecho de ser propositivas, es decir, no hay que limitarse a la prestación del servicio sino que hay que tener la capacidad de proponer alternativas, cambios que se consideran necesarios, ideas de actuación... De esta manera, poco a poco, iremos ganando en credibilidad.

En este sentido, debemos entender la crítica como una oportunidad de mejora. Las pequeñas disconformidades, las propuestas que no han salido de nosotras, etc., deben ser tomadas en positivo y como una oportunidad de mejora.

e. Trabajo en red

El servicio debe ser concebido desde un punto de vista amplio. No debemos limitarnos a una mera atención sino que también debemos contar con un número de recursos externos que nos sirvan de apoyo. Ello profesionaliza el servicio y le otorga credibilidad tanto ante las personas usuarias como ante los Servicios Sociales. Además, dicha credibilidad, posibilita que seamos fuente de información a nivel interno. Es decir, al tener contacto directo con las personas usuarias obtenemos información muy valiosa con respecto a sus necesidades y motivaciones. Ello puede ser tenido en cuenta en el diseño y la planificación de acciones y recursos. Una buena coordinación entre las distintas áreas permitirá que fluya la información y el conocimiento pudiendo así generar nuevas ideas para la acción.

Se hace necesario también, una planificación temporal con el objeto de saber exactamente qué recursos son los que podemos poner a disposición de los/las usuarios/as del servicio en cada momento.

f. Análisis de casos

El Servicio de Incorporación necesita de la existencia de un espacio de reflexión y mejora en el que se delibere sobre una serie de casos que por su complejidad o especial significancia así lo necesiten. Este espacio no se debe limitar solo a este análisis, ya de por sí muy importante, sino que puede ser utilizado para poner en común herramientas, metodologías y todo aquello que se considere pertinente en un momento dado. De esta reflexión conjunta pueden surgir propuestas e iniciativas que mejorarían nuestra capacidad de ser proactivas.

g. Estandarización del servicio

Consiste en llevar un protocolo de recogida y registro de datos e indicadores mediante una serie de herramientas que nos den una visión rápida de la dinámica que está llevando el servicio. Se logrará así el poder tener la fotografía del servicio en un momento determinado sin necesidad de acudir a apuntes y

notas desperdigadas en diferentes cuadernos. De esta manera, no solo facilitaremos la redacción de memorias justificativas sino que, además, contaremos con una fuente de información sobre la que poder proponer nuevas acciones. Incluso de cara a una sustitución por baja o una nueva incorporación, la existencia de esta información permitirá contar con una información con la que poder realizar el trabajo de la manera más fácil posible.

Es importante realizar este trabajo porque en un servicio de estas características la presencia de intangibles es enorme y hay que encontrar la manera de objetivarlos. Un buen sistema de indicadores nos dará pautas de observación y nos permitirá visualizar el resultado.

En el Servicio de Incorporación de Zabaltzen se cuenta con una serie de herramientas de trabajo que van en la línea de lo que se acaba de comentar:

- **La Ficha IB Sartu o de Personas Usuarias:** en ella se recoge información clave de la persona usuaria para poder realizar el proceso de orientación tal como la formación, los intereses tanto laborales como formativos, la situación laboral, la situación económica...
- **La Ficha de Derivación:** recoge los datos de contacto necesarios relativos al servicio desde el que se deriva a la persona usuaria, además de incluir una pequeña valoración por parte del mismo.
- **La Ficha de Seguimiento:** esta ficha se remite a los Servicios Sociales desde Zabaltzen e incluye la valoración que el servicio hace de las personas usuarias.
- **La Hoja de Valoración Conjunta:** recoge la reflexión a la que se llega entre la persona usuaria y la técnica de incorporación con respecto al ámbito formativo, laboral y personal, destacando los puntos fuertes, los puntos a mejorar y las necesidades de actuación. Se elabora, además, un Plan de Trabajo Conjunto estableciendo acciones concretas.
- **Los Indicadores de Resultados:** se recopilan una serie de datos de cada persona usuaria con respecto a la consecución de los objetivos propuestos.
- **Informes de Seguimiento Periódicos:** como su propio nombre indica, se utilizan para realizar un seguimiento periódico de los indicadores de proceso y resultados del propio proyecto.

- **Informes de devolución a Servicios Sociales:** en ellos se da cuenta de los datos e indicadores más relevantes para conocer la marcha del servicio.
- **Registro de entrevistas:** en ellos se da cuenta de las entrevistas que se realizan periódicamente con cada persona usuaria, de forma que se pueda realizar un seguimiento lo más completo posible.

