

Centre per a la recerca de pràctiques organitzatives en l'àmbit social

PRIMERES ACOLLIDES: ORGANITZANT LA “TRINXERA” DEL SISTEMA

Publicació 5_juny 2025 / Primeres Acollides

innova
institut per a la innovació
organitzativa i social

El **Centre per a la recerca de pràctiques organitzatives en l'àmbit social** vol posar a disposició de referents d'equips i d'institucions el recull dels continguts generats a les activitats de reflexió sobre temàtiques organitzatives pròpies de l'àmbit social.

En aquesta cinquena activitat explorem diferents experiències d'organització de les primeres acollides en serveis d'atenció a la persona, una tasca complexa que implica un filtratge de les demandes, un ajustament de les expectatives i el primer contacte amb el servei i per tant, la primera imatge que s'endurà l'usuari. A la vegada, durant la mateixa interacció, a l'acollida es poden observar indicadors significatius per al procés de treball posterior.

Aquest primer contacte de l'usuari amb el servei, des de dins sol ser vist com la “trinxera” del sistema i els usuaris com a “desarmats” o disposats a “l'atac” per la situació que viuen. Això suposa, com veurem, treballar amb situacions altament ansiògenes en una posició organitzativa de pressió i que generalment és poc apreciada pels professionals d'atenció a la persona, malgrat l'impacte significatiu que té aquesta tasca en la resta del procés amb la persona atesa.

Donada la rellevància i la complexitat de la tasca d'acollida, s'exploren també aquelles condicions organitzatives que poden afavorir el seu bon desenvolupament.

Situacions compartides pels participants:

- ⇒ La primera acollida realitzada per l'equip directiu d'un CDIAP.
- ⇒ La coordinació i seguiment de les primeres acollides dels professionals de diferents municipis petits que formem part d'un mateix Consell Comarcal.
- ⇒ L'acollida a les escoles d'un servei de suport a les necessitats educatives especials del Consorci d'Educació.
- ⇒ Direcció d'una àrea de polítiques socials i d'igualtat d'un Consell Comarcal
- ⇒ La coordinació del servei de primeres acollides de Serveis Socials d'un Ajuntament en un context de restricció de les suplències.
- ⇒ Coordinació d'emergències d'ajuda humanitària a territori.
- ⇒ Revisió del model de les primeres acollides a Serveis Socials d'un Ajuntament.
- ⇒ Desenvolupament de les primeres acollides en format grupal dins un Ajuntament.

Preguntes suggerides a partir del diàleg:Models de relació amb usuari

- La primera acollida si està ben feta allisarà el camí de la resta del procés. Aleshores quin rol organitzatiu és millor que realitzi les primeres acollides? Quin missatge transmetrem segons quin sigui aquest rol?
- Quan són més d'una persona fent acollides, com coordinar o unificar criteris, el missatge que volem transmetre?
- Quant més es clarifiquen els límits a la persona usuària, més probabilitats de perdre la relació. Com tenir-ho en compte en els primers contactes?
- Quins espais organitzatius oferim per a la realització de l'acollida, tenint en compte que és la primera imatge que s'endurà l'usuari i les condicions emocionals amb les que venen? (espais confortables, situació prop de la recepció,...)

Processos i mètodes de treball

- Quan les acollides es fan grupals, es guanya en temps, disminueix el retorn de casos i es genera xarxa entre els usuaris però es perd en acompanyament individualitzat. Què prioritzem?
- Com gestionar la llista d'espera de forma centralitzada per agilitzar les primeres acollides i ajudar a la contenció dels usuaris?
- Com assegurem que la informació rellevant de les primeres acollides és recollida per a les següents fases del procés? Quina és la informació que considerem rellevant? (ex: la demanda explícita de la família / la informació que la família explica lliurement i espontània durant l'entrevista / la valoració del professional).
- En el procés comunicatiu sempre hi ha una escolta selectiva del que ens convé més, com registrar el que s'ha dit a l'acollida per no crear malentesos, sobretot quan canvia el professional?

Competències i aprenentatges necessaris

- Quin perfil de professional és millor per a fer les acollides? (ex: persones amb experiència)
- Com acompanyar als professionals que fan les primeres acollides? Quines capacitats calen per les tasques d'acollir la varietat de demandes, de posar límits a les expectatives de l'usuari, etc.?

- Quin límit temporal cal per a fer la tasca d'acollida, tenint en compte el desgast emocional que suposa aquesta tasca? (ex: màxim de 3 anys fent acol·lides)
- Quan és la mateixa persona que fa la primera acol·lida i el seguiment, quins límits cal tenir en compte per distingir les dues fases del procés?
- Com ajudar als professionals de primeres acol·lides a treballar amb les imatges que es projectaran sobre el servei i el seu rol, i que s'han generat previ al mateix contacte?
- Com treballar amb els diferents estils de fer dels professionals per assegurar que la tasca d'acollida es faci bé en el què i en el com?
- Els primers missatges que reben els usuaris marcaran la relació amb el servei i el rol que prendran en el procés. Com treballar amb els professionals aquesta dimensió més inconscient de la seva tasca? Per exemple, és diferent voler ajudar que acompanyar a l'usuari.

Alguns aprenentatges:

- > Per unificar el missatge que es vol transmetre a les primeres acol·lides, la creació d'una comissió específica, permet reflexionar sobre com acotar millor les expectatives de les famílies, clarificar què podem oferir com a servei i què no, i revisar com s'està fent.
- > A les primeres acol·lides és tan important el "què" es diu com el "com" es diu, doncs es transmeten els valors del servei a la pràctica. Per tant es requereix un acompanyament per part de la coordinació d'aquests professionals implicats en el procés que inclogui les persones de recepció i atenció telefònica.
- > Es pot donar per suposat que tots entenem el mateix quan diem "primeres acol·lides" però amb les experiències s'ha observat que cal dedicar més temps a compartir com s'entén l'acollida a cada centre o entitat i acompanyar en l'aprenentatge "en directe" (experiencial) del que això significa a la pràctica, doncs es tracta d'una tasca de naturalesa interpretable.
- > Cal tenir en compte el desgast psicosocial que suposa la posició de primeres acol·lides i que s'evidencia amb l'alt número de professionals de baixa per ansietat en comparació a d'altres posicions de l'organització. Alguns factors de desgast són:
 - La solitud de la tasca; a diferència dels equips de tractament, els professionals d'acollida treballen sols i amb pocs espais de contrast mutu.

- La impossibilitat d'anticipar les demandes que es rebran i la necessitat de reorganització constant (per dependre de decisions que prenen altres administracions, per la gestió de puntes de demandes fruit del context socio-econòmic o de catàstrofes naturals).
 - La manca de control dels professionals de la seva pròpia agenda, que ve gestionada per altres rols dins l'organització.
 - La pressió que fan els polítics, que tenen tendència a fixar-se més en els números de les llistes d'espera, que en la qualitat dels tractaments.
- > Donades les característiques de la posició de primeres acol·lides, s'han identificat condicions organitzatives que poden acompanyar millor aquests professionals:
- Disposar d'un mètode compartit de cribratge que ajudi a prioritzar les atencions a primeres acol·lides pot ajudar a destencionar la llista d'espera i reduir la pressió i qüestionament del criteri del propi professional.
 - Tasca que requereix rotació (límit temporal de 3-4 anys tenint en compte el desgast que suposa).
 - Comptar amb espais formals i informals per compartir els seus estats emocionals generats per la pressió amb què treballen i les situacions de les persones que atenen a les acol·lides.
 - Espais organitzatius formals per unificar criteris i revisar suports organitzatius necessaris a primeres acol·lides segons les puntes de demandes que es reben.
 - Perfils professionals especialitzats, cal professionals que coneguin bé la tasca de l'acollida i la contribució que es fa a tota la "cadena" del servei a la persona.

Mecanismes de coordinació amb altres àrees

- > La posició de recepció pot reduir la llista d'espera significativament si sap resoldre les demandes que només necessiten informació clara. Aleshores com ajudar la primera "trinxera" del sistema a prioritzar les atencions, tenir uns criteris d'admissió clars?
- > S'ha vist que la preparació de les persones de recepció és clau per generar una primera relació amb el servei que faciliti la tasca posterior: p.e. saber atendre sense resoldre, saber clarificar límits, conèixer les característiques dels usuaris per atendre'ls en les seves condicions, saber calmar als usuaris per no incrementar el seu estat emocional i poder sostenir les situacions que els expliquin mantenint els límits del seu rol.

- > El traspàs de primeres acol·lides a tractament és un punt delicat que segons es gestioni ajudarà o dificultarà la tasca de tot el servei. Sovint hi ha un estatus professional implícit que dona més poder als equips de tractament i això pot desautoritzar decisions preses a acol·lida. Com treballar conjuntament per no crear desequilibris de poder entre ambdues fases del servei?
- > El mateix principi podria aplicar-se a la interacció entre recepció i primeres acol·lides. Com generar espais compartits per reconèixer l'aportació de l'altre i evitar tensions entre professionals, així com clarificar les contribucions mútues? Com ajudar a compartir una visió de conjunt de tot el procés d'atenció a la persona dins es servei?

Hi han participat:

Aquest recull ha estat elaborat per Jaume Benavent Guardia i Sandra Carrau Pascual, membres de l'Institut Innova, a partir de les reflexions generades a les activitats d'*action-learning* facilitades per Innova el 17 i 26 de juny 2025, amb les aportacions de:

- Maite Basáñez Camino, Directora tècnica - CDIAP MAGROC, Terrassa
- Trini Bisa Falip, Cap del Servei d'Atenció Primària, Serveis Socials, Ajuntament de Terrassa
- Neus Brunet Vega, Cap secció de les unitats d'Atenció Social bàsica, Ajuntament Sabadell
- Mercedes Collazo Alos, Professional de Recursos Humans en ajuda humanitària i contexts de vulnerabilitat
- Lucía Linuesa Junquero, Directora de Serveis Socials, Ajuntament de Terrassa
- Silvia Pérez Corts, Cap de l'Àrea de Polítiques Socials i d'Igualtat, Consell Comarcal del Vallès Oriental
- Anna Ramoneda Sarrà, Coordinadora de l'Àrea Bàsica de serveis socials del Consell Comarcal del Vallès Oriental
- Josep M^a Ranchal, Cap Tècnic d'Acció Social, Ajuntament de Vilanova i la Geltrú
- Arantza Rodríguez Juano, Coordinadora de Primeres Atencions, projectes i treball en xarxa, Ajuntament de Vilanova i la Geltrú
- Anna Soler i Farran, Directora General - Fundació AVAN Neurologia
- Dolors Torres, Mestra i psicòloga de l'Equip d'Atenció Externa del CEE Vil·la Joana

Altres publicacions del Centre:

Núm 1_Feb. 2024. [Projectes transversals: models ideals i conflictes habituals.](#)

Núm 2_Maig. 2024. [Efectes en la persona atesa de la nostra forma d'organitzar-nos](#)

Núm 3_Desembre. 2024. [Equips autogestionats de professionals: i els caps per a què?](#)

Núm 4_Març. 2025. [Efectes organitzatius de les expectatives de l'equip en el rol de Cap](#)