

# Perspectiva Relacional de Intervención

**Recogida del Seminario: la Perspectiva  
Relacional en la Intervención Social**

**Equipo del Observatorio del Tercer Sector de Bizkaia**



## 3s\_Seminarios

# Perspectiva relacional de intervención

## *Recogida del seminario la perspectiva relacional en la intervención social*

*Equipo del Observatorio del Tercer Sector de Bizkaia.*

*Autores del documento, elaborado con las aportaciones de las personas y organizaciones participantes: Raúl Castillo y Romina Sostegno.*

**Bilbao, Febrero de 2014**

En la web del Observatorio – [www.3sbizkaia.net](http://www.3sbizkaia.net) – es posible acceder tanto a este documento como al resto de publicaciones del Observatorio y descargarlas gratuitamente. Mediante ellas pretendemos contribuir a la mejora del Tercer Sector, por lo que agradecemos su máxima difusión y autorizamos su distribución, copia y reutilización siempre que se realice sin afán de lucro y se reconozca su autoría.

Las imágenes incluidas en la publicación tienen licencia CC y han sido realizadas en orden de aparición por: Denise carbonell (Página 11), Multiusos (p.16), Marielig (p.21), en-shahdi (p.27), l'mBatman (p.40), Felipe Perucho (p.43), osolev (p.51), Brenda-Starr (p.61), all-i-oli Jordi@photos (p.79), Hersson Piratoba (p.84), y luispabon (p.89) todos ellos perfiles de fotógrafos/as que podrás encontrar en Flickr.com. El resto de las imágenes y el diseño han sido realizadas por el equipo del OTSBizkaia.

“Todas las personas son como el resto de las personas, como algunas personas y como ninguna persona”  
(Speight y otros<sup>1</sup>)

---

<sup>1</sup> Speight, S et al. *A Redefinition of Multicultural Counseling, Ed. Journal of Counseling and Development* : JCD; Sep 1991; 70, 1; Research Library Core pg. 29

# INDICE

---

|   |           |
|---|-----------|
| <b>1. <u>Presentación</u></b> .....   | <b>6</b>  |
| <b>2. <u>Marco teórico - práctico</u></b> .....   | <b>10</b> |
| a. <u>¿QUÉ es?, ¿Cómo podríamos definirlo?</u> .....  | 11        |
| b. <u>Los PARAQUÉS de la relación</u> .....   | 16        |
| c. <u>Las diferentes DIMENSIONES</u> .....  | 21        |
| <b>3. <u>Marco y referentes teóricos</u></b> .....  | <b>26</b> |
| a. <u>Enfoques y MODELOS de referencia</u> .....  | 27        |
| b. <u>Referencias</u> .....   | 40        |
| <b>4. <u>El enfoque relacional hoy</u></b> .....  | <b>42</b> |
| a. <u>EVOLUCIÓN de la intervención desde este enfoque</u> .....   | 43        |
| <b>5. <u>La práctica de INTERVENCIÓN desde la perspectiva relacional</u></b> .....  | <b>50</b> |
| a. <u>En qué se CONCRETA la perspectiva relacional en vuestra actividad</u> .....   | 51        |
| b. <u>Algunos elementos y CLAVES a tener en cuenta</u> .....  | 61        |
| <b>6. <u>Apoys y Dificultades</u></b> .....   | <b>78</b> |
| a. <u>APOYOS y DIFICULTADES</u> .....   | 79        |
| <b>7. <u>Retos y propuestas de mejora</u></b> .....   | <b>88</b> |
| a. <u>RETOS y PROPUESTAS de mejora</u> .....  | 89        |
| <b>8. <u>Anexos</u></b> .....   | <b>95</b> |
| a. <u>GUIÓN DE PREGUNTAS para las organizaciones y personas sobre el enfoque relacional de intervención y para las personas destinatarias/participantes</u> ..... | 96        |
| b. <u>Recogida de aportaciones de los talleres de la ASOCIACIÓN LANBERRI</u> .....  | 98        |
| c. <u>Recogida de aportaciones de los talleres del CIPE de la Fundación ADSIS</u> .....   | 101       |

# Presentación

El Observatorio del Tercer Sector de Bizkaia es un centro de información y documentación, investigación aplicada y promoción, especializado, sin ánimo de lucro e independiente que persigue fortalecer el Tercer Sector e impulsar la innovación y la mejora de la intervención y la gestión de las organizaciones de Bizkaia.

Es cierto que la perspectiva relacional es una mirada y una práctica inscrita en el ADN de las organizaciones. Sin embargo, creemos que hoy es urgente seguir profundizando en esta perspectiva, por cuanto las inercias y los modelos de referencia, en el ámbito de la intervención social, parecen caminar por otros derroteros. Reclamamos la importancia de re-pensar y de profundizar en esta manera de entender y transformar la realidad a través de la construcción de relaciones.

Por eso, consideramos que renovar y recrear esta perspectiva de intervención, formulándola de una nueva manera acorde a los tiempos y a las realidades actuales, constituye una innovación necesaria que hemos querido acometer en este escrito.

El texto que tienes en tus manos es fruto de un trabajo y de una reflexión compartida en torno a uno de los pilares (sino el pilar fundamental) de las organizaciones que trabajan por la transformación social. Como planteábamos en la propuesta inicial:

*"Nuestros orígenes nos hablan de organizaciones que nacieron del encuentro con la otredad: del encuentro entre familiares de personas con discapacidad en la lucha por mejores condiciones de vida para sus hijos, del encuentro con personas excluidas de barrios periféricos, del encuentro con comunidades de otros mundos lejanos, de otras culturas. En gran parte de las narraciones sobre nuestros orígenes podemos encontrar relatos de encuentros que nos con-movieron y que dieron fruto en forma de organizaciones, que con el tiempo han ganado en estructura y capacidad de respuesta."*

Este seminario estaba planteado como un espacio de encuentro en el que, desde la experiencia de intervención de diversos agentes y personas, se pudiera construir un enfoque común sobre lo que es y supone hoy la PERSPECTIVA RELACIONAL DE INTERVENCIÓN.

Desde el observatorio creemos que, en la coyuntura actual, es urgente seguir tramando reflexiones y discursos en torno a este paradigma de intervención. La pretensión de esta publicación es la de recoger los aspectos fundamentales y compartidos sobre lo que entendemos por PR y profundizar en algunos de los modos en que estamos llevándola a la práctica de manera concreta.

Para ello configuramos este seminario como una propuesta de participación en diferentes momentos y de diferentes formas.

En primer lugar, generamos un espacio de presentación del tema en el que tuvimos la suerte de contar con la presencia de Silvia Navarro Pedreño, quien nos ofreció una ponencia titulada: [“DE CÓMO ROBINSON CRUSOE \(RE\)DESCUBRIÓ A VIERNES: reflexiones sobre la perspectiva relacional de la intervención social hoy”](#). Esta ponencia, que superó con creces todas las expectativas, nos ofrece su experimentada y rigurosa visión sobre el tema. Por ello invitamos a combinar la lectura de esta publicación y de la ponencia, entendiendo que cada uno puede ofrecer un aporte complementario, siendo dos escritos diferentes, apasionados, pero sobretodo convergentes.

Este diálogo se concretó en la misma sesión inaugural en la que pudimos contar con los testimonios de:

- **Jose Alberto Vicente** (Fundacion Harribide)
- **Dr. Julio Gómez** (Atención Domiciliaria Cuidados Paliativos Hospital San Juan de Dios, Santurtzi)
- **Jorge Martínez Ortega** (Psicólogo en el Departamento Técnico de Gorabide) y **José Félix Rentería** (coordinador del Servicio de Viviendas de Gorabide)

A partir de ese momento iniciamos una serie de entrevistas en las que pretendíamos recoger el saber hacer y la reflexión de las organizaciones, de personas interesadas en el tema, de profesionales de la intervención social y de algunas personas destinatarias/participantes. Con estos encuentros hemos tratado de comprender mejor de qué hablamos cuando hablamos de PR, cómo la definimos, cuáles son sus claves fundamentales, las fuentes y referencias de las que se nutre, su evolución, etc.

Finalmente en una segunda sesión abierta, y ya con [un primer texto elaborado](#), planteamos un segundo espacio de reflexión y contraste que pudiera matizar y mejorar la propuesta.

A partir de esta primera recogida y del texto de Silvia hemos querido establecer un diálogo abierto con personas y organizaciones, de la misma manera que lo hicimos tanto en la primera como en la segunda de las sesiones del seminario.

Desde estos espacios en los que las organizaciones y personas han compartido sus reflexiones y posicionamientos, han ido surgiendo debates interesantes en torno al tema, que esperamos haber recogido de manera adecuada en este escrito.

Desde el comienzo hemos pretendido estructurar la reflexión en torno a estos cuatro ejes principales:

1. MARCO TEÓRICO. Definición del enfoque relacional de intervención social. Principales referencias y debates, principios o bases sobre las que se sustenta y características operativas.
2. EL ENFOQUE RELACIONAL HOY. Su por qué en el contexto actual, relevancia, necesidades, posibilidades. Principales beneficios y motivos para su implementación.
3. LA INTERVENCIÓN DESDE LA PERSPECTIVA RELACIONAL. Principales características de este enfoque desde la lectura de la experiencia de las organizaciones. Razones y dificultades para su incorporación.
4. RETOS en torno al fortalecimiento del enfoque relacional de intervención social.

## Agradecimientos y autoría compartida.

Como anteriormente comentábamos este texto, y en general el seminario, no habría dado tanto jugo (y juego) sin la presencia y la aportación de Silvia. Su texto, su presentación, su cercanía y disponibilidad durante todo este tiempo han sido uno de los mayores éxitos de esta propuesta.

Queremos también destacar y agradecer la participación de las siguientes organizaciones: **Federación SARTU, Servicio Municipal de prevención, detección y control del absentismo en Bilbao gestionado por la asociación KALE DOR KAYIKO, Centro de Acogimiento Residencial STELLA MARIS, Asociación T4, Fundación ADSIS, Asociación GORABIDE, y Asociación LANBERRI.** Con sus respuestas hemos elaborado el esqueleto fundamental de este escrito.

Junto a ellas, también queremos agradecer a las personas y organizaciones que presentaron sus aportaciones en la jornada inaugural y que anteriormente hemos destacado (**Jose Alberto Vicente; Julio Gómez; Jorge Martínez Ortega y José Félix Rentería**). Fue sorprendente la sintonía de presupuestos, discursos y sobre todo ilusiones en cuanto al desarrollo de la PR en ámbitos aparentemente tan diversos.

Agradecer también a todas las personas y organizaciones que participaron en la segunda sesión en la que, tratamos de articular los diferentes elementos aportados para llegar a una visión más rica y compartida.

Finalmente y de manera especial queremos agradecer a los/as **alumnos de los talleres de la FUNDACION ADSIS, y de los talleres de la ASOCIACIÓN LANBERRI**, por su participación en las entrevistas que mantuvimos. Estos encuentros nos ofrecieron un pequeño matiz (muy significativo) del punto de vista de las personas destinatarias que participan en estas y tantas otras organizaciones.

A photograph of two hands against a white background. One hand is positioned above the other, with its fingers gently holding the fingers of the lower hand. In the center of the image, there is a dark red rounded rectangle containing white text. The text is arranged in two lines: the top line reads 'Marco teórico' and the bottom line reads 'práctico'.

# Marco teórico práctico

# ¿QUÉ es?, ¿Cómo podríamos definirlo?



2

***“ASPECTO CENTRAL de nuestro trabajo, de nuestra forma de hacer”.***

La PR es, quizás, uno de los axiomas centrales en el trabajo de las organizaciones. Alguna de ellas llega a decir que: ***“la PR, el ámbito relacional, lo es todo”***<sup>3</sup>. Como apuntábamos en el inicio de esta aventura la mirada hacia la

<sup>2</sup> Todas las imágenes de esta presentación están recogidas de la página Flickr siendo usadas bajo licencias Creative Commons.

<sup>3</sup> Los entrecomillados a no ser que se destaquen de otra manera están recogidos de las entrevistas y de los cuestionarios enviados por las organizaciones que participaron en el primer momento del seminario y que anteriormente referíamos: “Federación SARTU, Servicio Municipal de prevención, detección y control del absentismo en Bilbao gestionado por la asociación KALE DOR KAYIKO, Centro de Acogimiento Residencial STELLA MARIS, asociación T4, Fundación ADSIS, asociación GORABIDE, y asociación LANBERRI”.

otredad (hacia la otra persona), la búsqueda de una mejora en la calidad de vida de las personas destinatarias, desde una perspectiva de encuentro (de búsqueda conjunta de un bien común), es quizá el valor fundamental de las organizaciones que buscan la transformación social.<sup>4</sup>

### **La PR como una FORMA DE MIRAR a la realidad.**

Es un enfoque, una forma de mirar a la realidad desde la organización y desde las personas que componen la misma. Una mirada hacia la realidad, hacia la otra persona, a los destinatarios y destinatarias participantes de los proyectos, hacia el contexto, hacia los demás servicios, hacia la comunidad, etc.<sup>5</sup>

La PR sería una **“toma de posición que abre nuestro enfoque, nuestro foco, y nos ayuda a dialogar con la realidad, con el entorno, con las personas de la entidad, personas destinatarias, comunidad, instituciones”**.<sup>6</sup> Nos relacionamos con la realidad en la medida en que la incluimos en nuestra mirada y adoptamos una perspectiva amplia.

Más allá de la mirada de los números y las estadísticas (que ponen el valor en lo cuantitativo, en el número de proyectos, intervenciones, inserciones laborales, personas en los pisos, etc.). Más allá de la mirada técnica (que busca incidir sobre situaciones de riesgo, aumentar las posibilidades de incorporación social, o implementar acciones de mejora en la calidad de vida de las personas destinatarias). Frente a **“determinadas”** miradas economicistas de la intervención (para las cuales el trabajo de transformación social supone un “gasto” que debe ser reducido al mínimo y no una inversión) y culpabilizadoras (que consideran a

[...] nos abre a un vasto campo de posibilidades de pensamiento y acción. La perspectiva relacional amplifica nuestro campo de visión, estimula en nosotros la pasión por comprender un universo social cada vez más concurrido, diverso, complejo, incierto, cambiante y contradictorio, que habla el elocuente lenguaje de los vínculos y que se resiste a la lógica del pensamiento único, abstracto y fragmentado, el cual siempre esconde un sospechoso afán colonizador.

Silvia Navarro. p. 7

<sup>4</sup> Cuando hablamos de organizaciones que buscan la transformación social, y especialmente en este seminario, hemos querido ampliar nuestra mirada más allá de las organizaciones del tercer sector a todas aquellas que, también desde el ámbito de lo público, desde los servicios sociales, la educación o la sanidad, buscan la mejora de las condiciones de vida de otras personas o colectivos destinatarios.

<sup>5</sup> Todas las citas a Silvia Navarro en este texto están recogidas de la ponencia elaborada para el seminario **“DE CÓMO ROBINSON CRUSOE (RE)DESCUBRIÓ A VIERNES: reflexiones sobre la PR de la intervención social hoy”** que podéis encontrar en el siguiente [enlace](#).

<sup>6</sup> Estas primeras citas están recogidas de las aportaciones verbales o escritas realizadas por las organizaciones que participaron en las entrevistas iniciales del proceso.

las personas como responsables de sus propias “des-ventajas” y “des-adaptaciones”).

**La INTERACCIÓN, la relación como centro de la intervención.**

Dentro de esta forma de mirar hay un presupuesto que nos parece básico: **“el ser humano aprende interactuando”**.<sup>7</sup> Por ello en nuestra labor como organizaciones de transformación social, la relación está en el centro de nuestras intervenciones. **Trabajamos para el “Establecimiento de relaciones”**.

No se trataría por tanto únicamente de mirar la realidad, si no de ponernos en contacto con ella de manera dialógica. La experiencia de que aquello que más nos ha hecho crecer como personas ha sido la relación con otras personas, es lo que sustenta este presupuesto. Aquello que más nos ha hecho crecer es lo más significativo que podemos ofrecer en nuestra tarea de transformación social.

Lo que sana es la relación.  
*No se puede vivir sin sufrir,  
no se puede sufrir sin  
esperar, no se puede esperar  
sin relación.*  
Julio Gomez

En la primera sesión contamos con la aportación del Dr. Julio Gómez que nos habló de su experiencia en la unidad de cuidados paliativos del hospital de San Juan de Dios de Santurtzi. La presentación se tituló: “lo que sana es la relación” y, entre otras muchas cosas, destacamos una frase que puede tener mucho sentido en este contexto: *“no se puede*

*vivir sin sufrir, no se puede sufrir sin esperar, no se puede esperar sin relación”*<sup>8</sup>. La relación con personas que están a las puertas de la muerte, una relación vinculante y cercana, si bien no llega a transformar el destino inevitable sí que puede humanizarlo.

<sup>7</sup> Vygotsky, L. S. (1978). *Mind in Society*. Cambridge, MA: Harvard University Press. Vygotsky, L. S. (1978). *Pensamiento y lenguaje*. Madrid: Paidós.

<sup>8</sup> De una manera un poco más amplia se expresa en el texto *“humanizar la relación con las personas enfermas”* que podemos encontrar en la página [web](#) de la fundación Adsis, elaborado también por Julio Gómez:

1. No podemos vivir sin sufrir. El sufrimiento es parte de la vida, lo mismo que lo es la alegría. No podemos hacer un puente y pasar por encima de él sin verlo.
2. No podemos sufrir sin esperar. Sin la posibilidad de plantearnos qué podemos hacer hoy, aquí y ahora, como algo positivo de nuestra vida.
3. No podemos esperar sin abrir el corazón a la comunicación con el otro. “Cuando tú me escuchas yo me entiendo”.

Este es el sentido que se le da a esta interacción relacional: la relación “cura”, enseña, transforma, incluso en las situaciones más adversas que nos podamos encontrar en la vida. Por esto es por lo que decimos también que la PR es interacción.

**La CREACIÓN DEL VÍNCULO como el eje fundamental de la PR.**

Pero no toda interacción es propicia para la transformación. No cualquier relación es curativa, sanadora. No cualquier relación aporta crecimiento. La PR implica la creación de vínculos que generen confianza y que, a partir de esta, promuevan el crecimiento.

Para que la PR se concrete debemos ser capaces de establecer vínculos con las demás personas, organizaciones, dentro del equipo, etc. **“La creación del vínculo dentro de una relación de ayuda [...] donde no se juzga, donde se trabaja la confianza, la comunicación y el diálogo para establecer una buena Relación”**. Para que este vínculo llegue a ser real debemos ser capaces de establecer relaciones de CONFIANZA.

Silvia Navarro en su escrito nos propone la relación de Robinson Crusoe con (aquel que él bautizó como) Viernes, como un espejo en el que se pueden identificar muchas de las relaciones objetualizadoras que desarrollamos con las personas desde los diversos servicios y organizaciones. Por el contrario, la relación vinculante que buscamos es aquella que pretende que el encuentro entre personas (aún dentro de marcos establecidos) sea **capaz de generar confianza** y, a partir de ahí, **apertura** y **disponibilidad** a **crecer desde la reciprocidad** de un encuentro genuino.

**La PR dentro de un ENFOQUE GLOBAL que va más allá de la relación concreta.**

Frente a los procesos de fomento de la individualización cada vez más patentes en nuestros entornos sociales, la perspectiva relacional no pretende buscar espacios de vinculación estancados, cerrados y que incluyan únicamente a los dos polos relacionales (yo y tu).

Finalmente destacamos la PR como algo que va más allá de una propuesta individualizada de relación. La perspectiva va más allá de un tú a tú, de una amalgama de encuentros de confianza entre personas.

La PR no tiene únicamente en cuenta la relación entre la organización o el/la profesional con la persona destinataria/participante. Está muy relacionada con los contextos de esa persona y con los **sistemas que engloban tanto a esa persona como a la organización**. La PR no se podría entender sin una mirada

que va más allá de esa persona y de su situación, sin una mirada comunitaria, sin una mirada sistémica, etc.

La PR sostiene que **las relaciones entre personas deben ser comprendidas en función de sus contextos relacionales** y, por ello, en relación con estos contextos. No sólo se pretende que la persona destinataria/participante tenga una buena relación con su educador/a, psicólogo/a, con su trabajador/a social, etc. Lo fundamental será que estas relaciones fomenten una mejor interacción entre esta persona y su propio entorno vital. Desde Gorabide reflejaban esta idea a través de este interesante diagrama:<sup>9</sup>



<sup>9</sup> [Presentación de Gorabide](#) en la primera sesión del seminario: *El desplazamiento desde "nuestro yo" hacia el "tú"*. En esta diapositiva se pretende destacar la importancia de la confianza. Sólo cuando en la organización se tejen relaciones de confianza se pueden afrontar con éxito la viabilidad de relaciones de confianza en entornos complejos. Esto es, sólo en un marco de confianza la persona puede crecer y establecer otras relaciones con iguales, con otros/as profesionales y, lo que es más importante, fuera de la organización y de su influencia.

# Los PARAQUÉS de la relación



## ***La relación como FIN EN SÍ MISMA***

**¿Para qué nos sirve la relación?, ¿qué conseguimos a través de la relación?** Siendo organizaciones marcadas por su afán de transformación, de cambio, es importante saber qué utilidad tiene para nosotros y nosotras la relación en las intervenciones que llevamos a cabo.

Es cierto que la relación es posiblemente la herramienta fundamental con la que trabajamos para conseguir nuestros objetivos. Generamos relaciones con las personas destinatarias que pretenden transformar y mejorar su integración social, su calidad de vida, su tránsito vital. Generamos relaciones con los entornos sociales con las que pretendemos fomentar espacios de encuentro, de solidaridad, de apoyo mutuo, etc. La relación nos es "útil" para estos y muchos otros fines. Generar marcos relacionales de confianza aumenta nuestra capacidad para generar transformación social.

Sin embargo, no es únicamente la utilidad lo que nos lleva a buscar la relación. Más allá de los paraqués, de aquello para lo que utilizemos la relación (las relaciones) ésta **es un fin en sí misma**.

Esta es quizá la paradoja fundamental del hecho relacional. Si bien la relación nos es útil en múltiples dimensiones, únicamente cobra sentido desde su autenticidad, por su valor "per se". De hecho **cuando las personas con las que entramos en relación, entienden ésta como meramente utilitaria, el marco de confianza se daña y el vínculo se establece únicamente en base a la mutua utilidad**.

"... sólo en el reconocimiento y en el abordaje comprometido de la otredad, es donde empieza a ser posible y a tener verdadero sentido nuestro apoyo y acompañamiento a los otros, nuestro aliento, nuestra mano tendida a esas personas que acuden a nosotros, confiando, esperando algo. Decirles "te veo" a cada una de esas personas, es sentir en primera persona que la relación de ayuda nos demanda responsabilidad ética para con el otro..."

Silvia Navarro, p. 18

**de confianza se daña y el vínculo se establece únicamente en base a la mutua utilidad.**

En el texto de Silvia se puede profundizar en esta dimensión desde su visión de la otredad, como fundamento del hecho relacional. El encuentro con la otredad es el pilar clave sobre el que descansa la PR.

La curiosidad, la aceptación, el deseo de descubrir, de conocer, son los motivos previos que ponen en marcha el motor de la relación.

### ***La relación como HERRAMIENTA DE PROFUNDIZACIÓN para el conocimiento de la persona y para su desarrollo personal.***

Que la relación tenga sentido en sí misma no quiere decir que no sea una herramienta para trabajar, para transformar, para fomentar mejoras en las personas con las que trabajamos, en nuestras organizaciones, etc. En primer lugar podemos decir que, a través de la relación, somos capaces de **"fomentar el desarrollo de sus competencias personales y sus potencialidades."**

La relación fundamentalmente nos ayuda a profundizar en el conocimiento de la persona o del colectivo: en nuestro propio conocimiento y, sobre todo, en su propio autoconocimiento.

Desde las relaciones de confianza, fundamentalmente a través de la escucha, somos capaces de abrirnos a nuestras propias realidades. Así lo relataban en uno de los talleres donde hicimos entrevistas: *"empiezas a contar, cuesta entrar, pero luego no quieres salir"*, etc. A partir de este espacio de confianza generado se posibilita la expresión de

"he aprendido mucho de mí, he aprendido a conocer a otras personas y a entender. A mirar más allá de la apariencia"

la propia realidad y una mayor comprensión de la misma: *“he aprendido mucho de mí, he aprendido a conocer a otras personas y a entender. A mirar más allá de la apariencia”*.<sup>10</sup>

### **La relación como ELEMENTO MOTIVADOR, y como PROCESO REHABILITADOR, SANADOR...**

El establecimiento de relaciones vinculares creemos que puede tener **una doble virtud**: ***“obtener los apoyos que esa persona necesita***, mientras que por otro lado el hecho de la relación constituye de por sí un ***proceso rehabilitador”***. Entendemos así, que la relación “cura”, que en sí misma es un elemento sanador.

Creemos que, cuando somos capaces de establecer buenas relaciones vinculares, mejoramos la capacidad de la persona para implicarse en su propio proceso de transformación personal. La experiencia de varias de las personas contrastadas, entiende que el que una persona se interese, se preocupe, esté presente y cercana, es uno de los motores fundamentales para el cambio, sino el fundamental.

En otra de las entrevistas a jóvenes de talleres relataban la diferencia entre el que *“estén encima tuyo, te presten atención”*, frente a la experiencia de cómo en otro espacio educativo *“estaba ahí sentado delante como un mueble cuando iba, y si no iba tampoco pasaba nada”*. Al final esa cercanía relacional puede motivar la puesta en marcha de los motores del crecimiento.

### **La relación como forma de CONECTAR con las necesidades y CON LA REALIDAD DEL OTRO/OTRA**

El establecimiento de relaciones vinculares nos ayuda ***“a entender la realidad de la otra persona, y acompañarla en su proceso”***. La relación es una gran fuente de conocimiento, la mejor y a veces la única que tenemos, para ser capaces de conectar con las necesidades de la otra persona, con su realidad, con su proceso. Desde la relación conectamos con la subjetividad de la otra persona, con su historia, con sus intereses, con sus contextos y cómo los vive.

Robinson nunca conoció a Viernes, nunca supo cuáles eran sus intereses, sus gustos, sus necesidades. Únicamente fue educándole en sus propios deseos, en su cultura, su propia forma de ver el mundo, para que, al final, se convirtiera en

---

<sup>10</sup> De la *“Recogida de aportaciones de los talleres de la asociación Lanberri”* que se puede leer en el anexo dos de este texto.

una "herramienta" fundamental para su propia supervivencia. Como se plantea Silvia en su escrito, ¿qué hubiera pasado si Robinson le hubiera preguntado su nombre a aquel a quien él llamó viernes?

**La relación como HERRAMIENTA FACILITADORA para OTRO TIPO DE APRENDIZAJES técnicos, formativos, de habilidades, de contenidos, etc.**

Desde las organizaciones se repite de una u otra manera esta afirmación: **“si no hay un <desarrollo personal> no funciona el trabajo <específico>”,** técnico, formativo, etc. La relación también nos ayuda a la hora de fomentar otro tipo de aprendizajes significativos para la persona.

El establecimiento de una relación de confianza facilita el crecimiento y la adquisición de todo tipo de aprendizajes. *“En el Instituto viene el profesor, te da la clase y se pira. Aquí estás con los profesores todos los días y al final tienes más confianza, hablas. Es más una relación como jefe-empleado. Es totalmente distinto.”. [ , etc.]* [En los primeros meses describen la relación como más costosa], *“pero poco a poco te sueltas a hablar con ellos”* y de este modo se va tramando la confianza.<sup>11</sup>



**La relación como un proceso DIRIGIDO HACIA LA AUTONOMÍA Y LA AUTODETERMINACIÓN.**

Cuando hablamos del "PARA QUÉ" de la perspectiva relacional, en el horizonte se dibujan con fuerza estas dos palabras: **autonomía y autodeterminación**

Cuando hablamos del “PARA QUÉ” de la PR, en el horizonte se dibujan con fuerza estas dos palabras: autonomía y autodeterminación.

Las organizaciones entendemos la PR como un proceso centrado en la otra persona. Se

<sup>11</sup> “Recogida de aportaciones de talleres del CIPE de la fundación ADSIS” que podéis leer más extensamente en el anexo dos.

entiende como una mirada des-centrada de la propia organización y de la propia persona que promueve la relación, que la “oferta”. Es fundamental poner a la persona (destinataria/participante) en el centro. *“Podremos promover la autonomía desde la perspectiva de la relación en la medida en la que esa autonomía se va a construir desde la otra persona.”*

Además el objetivo final de la relación debe llevar a la persona un paso más allá. *“Más allá de la autonomía está **la autodeterminación**”*. Con este término tratamos de recoger la importancia de que el proceso de intervención concluya con personas capaces de coger las riendas de su propia vida. Desde esta perspectiva, la objetividad y la distancia con respecto a la persona destinataria/participante como valores absolutos, no permiten posicionarse de manera adecuada para favorecer esta autonomía y este crecimiento *“de la otra persona, y desde la otra persona”*.<sup>12</sup>

Reconocer autonomía a las personas es agrandar las posibilidades de relación humana más plena con ellas, aunque eso suponga riesgos, como los supone toda auténtica relación humana.

Entendemos la **conducta autónoma** cuando la **persona actúa según sus propias preferencias, intereses y/o capacidades, libre de influencias o interferencias no deseadas**. **La autodeterminación es un concepto más complejo** que solo se puede desarrollar en un marco relacional profundamente respetuoso. En este clima se acompaña a la persona a **evaluar el resultado de sus acciones** y se **genera la confianza** necesaria para que comprenda sus fuerzas y limitaciones, desde la creencia radical en sus capacidades. Desde la creación de este contexto relacional se tratará de **caminar para conseguir los retos que la persona defina** y alcanzar de manera efectiva sus **propias metas**.

El respeto exige entender las expectativas de cada persona a medida que nos acercamos a ella y crear un espacio común de experiencias a través del tiempo.

---

<sup>12</sup> Los entrecomillados de este apartado están sacados de la aportación de las personas que participaron en la segunda jornada de este seminario. El acta de esta jornada lo puedes consultar también, junto con todo el material del seminario en la [web](#) del observatorio. A partir de este momento nos referiremos a los entrecomillados de la segunda sesión como: **“Aport. 2ªSes.”**

# Las diferentes DIMENSIONES de la perspectiva relacional.



**La PR debe tener en cuenta TODAS LAS DIMENSIONES DE LA PERSONA, y sobre todo DE SU CONTEXTO.**

La PR no se centra únicamente en la persona destinataria/participante, como bien indicábamos más arriba.<sup>13</sup> Como bien define Silvia, y como referíamos anteriormente, *“el núcleo de la PR es la concepción del ser humano como un ser relacional en su relación consigo mismo, con los demás y con el universo (con el medio social, los valores y las normas sociales del contexto en el cual se desenvuelve) y la constante interacción que se establece entre el individuo y su entorno.”*<sup>14</sup>

<sup>13</sup> En una de las más sonadas declaraciones apoloéticas del individualismo liberal como paradigma para la construcción de políticas públicas, Margaret Thatcher llegó a afirmar que la sociedad no existe, sólo existen individuos y familias. “La gente que pide constantemente la intervención del gobierno está echando la culpa de sus problemas a la sociedad. Y, sabe usted, no hay tal cosa como la sociedad. Hay individuos, hombres y mujeres, y hay familias. Y ningún gobierno puede hacer nada si no es a través de la gente, y la gente primero debe cuidar de sí misma. Es nuestro deber cuidar de nosotros mismos y después, también, cuidar de nuestros vecinos”. Entrevista publicada en la revista Woman’s Own (31 de octubre de 1987)

<sup>14</sup> OP.cit Silvia Navarro p. 9.

Si bien estamos en un momento especialmente proclive a los cantos de sirena del individualismo, y a la gestión de servicios centrados en el trabajo con individuos, y como mucho con familias, la PR trata de abrir y abrirse a la persona en toda su dimensión y a los contextos relacionales de esta.

Por un lado, hablamos de una perspectiva que enfoca a la **persona en toda su integralidad** (bio-corpo-psico-social-espiritual). Frente a la fragmentación cada vez más acentuada de servicios y de enfoques profesionales que focaliza las intervenciones en determinados aspectos del individuo, la PR busca una comprensión, e intervención, global de la persona en su contexto. Esto no quiere decir que desde cada servicio se vaya a abordar la globalidad la persona. Más bien quiere decir que habrá que tener en cuenta todas las dimensiones en cada una de las intervenciones parciales: laborales, en relación a prestaciones económicas, psicológicas, educativas, etc.

Frente a la fragmentación cada vez más acentuada de servicios y de enfoques profesionales, que focaliza las intervenciones en determinados aspectos del individuo, la perspectiva relacional busca una comprensión y la intervención global de la persona en su contexto.

Por otro, **la PR atiende también a una dimensión contextual**, al mundo relacional de las personas, a su entorno más próximo.<sup>15</sup>

Desde una organización se definía que el objetivo de la PR debe ser “la **adecuación entre la persona y su entorno social**”. Para que esta adecuación llegue a buen fin, “**ambos han de moverse hacia posiciones que permitan una adaptación paulatina y dinámica.**”

De esta manera, la PR debe “**abordar ambos niveles, complementando el trabajo con y para las personas, con el trabajo de relación, sensibilización e implicación del entorno.**” Para lograrlo deberá realizar un doble ejercicio:

- “**Trabajar con las personas para promover cambios.**”
- “**Trabajar con el entorno para crear nuevas posibilidades de encuentro.**”

---

<sup>15</sup> Posteriormente referiremos el modelo ecológico como uno de los enfoques que más nos pueden ayudar a entender la importancia de estos entornos, a nombrar sus diferentes componentes, analizarlos y ser capaces de intervenir sobre cada uno de ellos. Por ahora nos conformamos con señalar su importancia.

**Los TRES PUNTOS DE VISTA PRINCIPALES de la PR son, en este orden:**

1. Las **PERSONAS DESTINATARIAS/PARTICIPANTES**. “**Son para nosotros las/los verdaderos protagonistas de su historia**”. Nuestro acercamiento hacia ellas, se hace desde una perspectiva de “**sujeto**” a descubrir.
2. LAS RELACIONES CON EL “**ENTORNO**”. Las “**relaciones en red con otros profesionales [sistemas] y entornos comunitarios**.”
  - a. Dentro de este contexto, de este entorno, se destaca la importancia de “**la relación de ayuda con la familia**.” “**El Sistema Familiar**” es uno de los vínculos fundamentales a tener en cuenta y entendemos que es vital para el conocimiento del entorno, como fuente de apoyos. Es clave “**para la consecución de los objetivos de cambio**”.
  - b. También en este sentido llama la atención (por la diversidad de las personas con las que trabajamos) la “**importancia del entorno cultural**” como elemento que es necesario conocer e incorporar en nuestra mirada y en nuestra intervención.
3. El “**EQUIPO**” como elemento vehicular y como sujeto propio de la relación, desde el que somos y desde el que nos relacionamos. Destacamos en este punto la “**visión humana (más allá de casos, números, expedientes, etc.)**” que trata de centrar la mirada “**en lo subjetivo y lo contextual**”. Sin olvidar la profesionalidad ni los mandatos y requerimientos técnicos, se trataría de trascender estos elementos entendiéndolos dentro de un contexto de relación humana, en coherencia con el modelo que se pretende defender.
  - a. Debemos tener en cuenta que nuestra aportación depende fundamentalmente de la “**Combinación de un saber experto y lo que esta persona quiere/desea**.”

**La PR como una FORMA DE TRABAJO DE LA ORGANIZACIÓN**

Las organizaciones deben constituirse como sistemas que faciliten y apoyen la PR. Una metodología alineada con la PR, en este mismo sentido, es la **Planificación Centrada en la Persona (PCP)**. “*La PCP pretende que la persona, con el apoyo de un grupo de personas significativas para ella, formule sus propios planes y metas de futuro, así como las estrategias, medios y*

*acciones para ir consiguiendo avances y logros en el cumplimiento de su plan de vida personal*<sup>16</sup>.

Esta metodología está basada en la creencia profunda de que ninguna persona es igual a otra y que todos tenemos distintos intereses, necesidades y sueños. La individualización o personalización, por tanto, debe ser el valor central de los servicios que prestan apoyos a las personas, y la PR el enfoque necesario.

Como se señala en la fig. 1 (pag. 14) la relación entre el o la profesional y la persona destinataria/participante se contextualiza en una **organización** que tiene en el **respeto a la dignidad de las personas** y la **confianza** los valores que fundamentan el comportamiento organizativo.

### ***La PR como una propuesta que va CONTRACORRIENTE.***

El modelo que se ofrece no es una propuesta habitual. Por ello muchas de las personas con las que trabajamos muestran “**sorpresa**” cuando se les presenta. Sería en ese sentido una propuesta a contracorriente.

A contracorriente del “**modelo experto/médico**” o de las perspectivas en las que se sobredimensionan los números, los porcentajes, los protocolos. Por ello hay personas que afirman que: “**Huimos de la relación administrativa como modelo relacional**”, como una construcción, un tipo de acercamiento a la otra persona.

### ***PR y perspectiva comunitaria.***

A contracorriente de plantear **los procesos individuales y, como mucho, familiares olvidando que las personas están inmersas en la comunidad y es ese el lugar donde la persona puede hacer sus aportaciones**”. Como herramientas para fortalecer esta relación con la comunidad estaría la perspectiva comunitaria y algunas metodologías como el trabajo de calle.

Algunas personas consideran alarmante todo lo que se ha perdido en este sentido y se preguntan: “¿cuándo vamos a reaccionar?”. En concreto la pérdida del trabajo de calle en muchos de los barrios (aunque “se está empezando a retomar”), la disminución incluso en algunos equipos del trabajo grupal, y en definitiva a la pérdida de la vocación y de la perspectiva comunitaria en muchos servicios y organizaciones, por quedar fuera del ámbito de “lo subvencionado”.

---

<sup>16</sup> Fraguas, M<sup>a</sup> Ángeles; Marín, Ana Isabel y De la Parte, José María, “La planificación centrada en la persona, una metodología coherente con el respeto al derecho de Autodeterminación. Una reflexión sobre la práctica” Siglo Cero, Vol 35 (1), nº 210, 2004. [Disponible online.](#)

# Referentes teóricos

—¿Cómo haces tú, cuando ayudas a otros? Muchas veces  
verte personas, pidiéndote consejo en asuntos de los que sólo  
Pero después se encuentran mejor.

El maestro le dice:

—No dependas del saber si uno se para en el camino.  
El que busca seguridad donde se pide va  
El que se asombra se ve la hoja blanca. Y así va da

El que se asombra se ve la hoja blanca. Y así va da  
El que se asombra se ve la hoja blanca. Y así va da

El que se asombra se ve la hoja blanca. Y así va da  
El que se asombra se ve la hoja blanca. Y así va da

# Enfoques y modelos de referencia

---



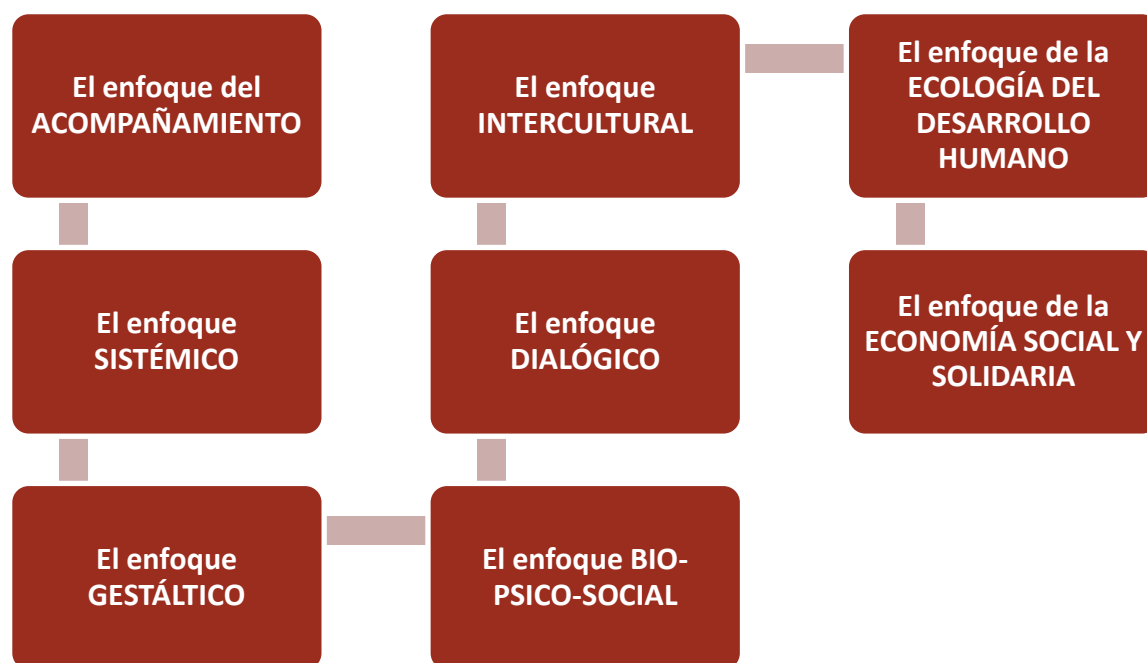
Cuando hablamos de diferentes enfoques, no tratamos de hacer una presentación exhaustiva sino, más bien, de plasmar algunas referencias que han ido surgiendo en las diversas entrevistas y encuentros, y que son bastante representativas para las personas y entidades con las que hemos ido elaborando este trabajo.

Hablamos de enfoques de referencia, queriendo indagar en los diferentes paradigmas, modelos de intervención, enfoques de comprensión de la realidad que, desde distintas disciplinas, enriquecen la PR. Algunos de estos enfoques están más sistematizados (teorizados) que otros. Algunos son más reconocidos que otros y, sin embargo, creemos que, juntos, pueden formar un corpus teórico-práctico que fundamente y dé sustento a la PR, a través de sus diferentes modelos de interpretación (de la realidad, del entorno social, de la visión integral de la persona, de la intervención social, etc.) y de sus metodologías (de acercamiento, de relación, de intervención, de recogida, etc.).

Silvia Navarro se refiere en su artículo a la necesidad de que la PR pueda contar tanto con unas nuevas **"gafas para mirar la realidad"**, como con una **"caja de herramientas"** para poder transformarla. Creemos que los diferentes enfoques pueden ofrecer tanto una cosa como la otra.

Este sería el cuadro de los diferentes enfoques que hemos recogido. Posteriormente haremos una breve descripción de cada uno de ellos. Para esta

descripción nos serviremos de la aportación de las propias personas que han participado en este trabajo así como de recursos genéricos de información.



## El enfoque del ACOMPAÑAMIENTO

Una de las primeras y principales referencias que se destacan es la del enfoque del acompañamiento.

Algunos conceptos clave de este enfoque serían:<sup>17</sup>

- **La incorporación social de las personas excluidas** (trabajar contra el rechazo, evitar respuestas que estigmatizan, hacer posible la incorporación social, etc.)
- **Itinerarios y procesos** (los procesos personales de cambio, aprovechar los momentos oportunos, inicio y final del proceso, etc.)
- **Acompañar** (una relación de cercanía, en movimiento, en qué consiste acompañar, se trabaja con las personas y con su entorno, no es tutela,

<sup>17</sup> FEDERACIÓN SARTU, "El acompañamiento y los procesos de incorporación social" Ed. Federación Sartu, Bilbao 2003. En este sentido también es interesante este otro texto:: GALLASTEGI, A; MARTINEZ, N (Coords.) "La Mejora de los Procesos de Acompañamiento en las Empresas de Inserción" Ed. Gizatea, Bilbao, 2011. [Disponible Online](#)

no es seguimiento, no es terapia, a partir de una relación de confianza, etc.)

- ¿Qué significa **trabajar teniendo en cuenta a la persona**, haciéndola autora de su vida? (trabajamos sin anular su libertad, las personas deciden, nosotras-nosotros estimulamos su deseo de cambio, etc.)
- **Profesionales de referencia** (dificultades y contradicciones, ¿asignar o elegir?, ¿cómo nos relacionamos con la persona? ¿desde dónde?)
- **Todo comienza con la acogida**: la importancia de la escucha activa, se trata de un periodo pautado, con principio y fin, etc.
- **La práctica del acompañamiento**:
  - Relacionarse para actuar.
  - Aprender experimentando.
  - Trabajar a partir del grupo.
  - Saber utilizar los recursos.
  - Una forma diferente de conocer.
  - El análisis de las situaciones dinámicas.
  - Un conocimiento progresivo, acumulativo.

#### ¿En qué converge este enfoque con la PR?

- El enfoque del acompañamiento se basa en la generación de un vínculo entre una persona que acompaña y una persona o personas que son acompañadas. Lo nuclear de la generación del vínculo está en el corazón de esta propuesta.

#### ¿Cuál es la principal aportación de este enfoque a la PR?

- El enfoque del acompañamiento nos ofrece fundamentalmente una metodología pensada para “guiar” procesos de transformación personal (y colectiva). Es una metodología muy bien tramada en lo concreto para la puesta en práctica en la intervención.

## El enfoque SISTÉMICO

En las definiciones más corrientes se identifican los **sistemas** como **conjuntos de elementos que guardan estrechas relaciones entre sí**, que mantienen al sistema directa o indirectamente unido de modo más o menos estable y cuyo comportamiento global persigue, normalmente, algún tipo de objetivo. Son **conjuntos de elementos interrelacionados en los que se refleja que “él todo” es más que la suma de las partes**.

Esas definiciones se concentran fuertemente en **procesos sistémicos internos**. Deben, necesariamente, ser complementadas con una concepción de sistemas abiertos, en donde queda establecida como condición para la continuidad sistémica el establecimiento de un flujo de relaciones con el ambiente.

*“Desde este enfoque, observamos y atendemos los problemas o dificultades de los individuos, tanto en sus relaciones con su mundo físico, como subjetivo y social, es decir, en las relaciones que mantiene con los distintos miembros de la familia, pareja u otros sistemas de pertenencia significativos: escuela, universidad, trabajo, grupo de iguales y pertenencias culturales, religiosas, políticas, comunidad de origen u otras.”<sup>18</sup>*

Entendemos a la persona como un sistema abierto, como un todo (bio-psico-social...) en interacción con su entorno.

**¿En qué converge este enfoque con la PR?**

- Como apuntábamos anteriormente la perspectiva relacional no tiene una dimensión únicamente individual. La mirada del contexto y de los “sistemas” a los que las personas pertenecen es fundamental para la comprensión y la intervención generadora de vínculos que pretendemos.

**¿Cuál es la principal aportación de este enfoque a la PR?**

- Este enfoque nos aporta un mayor entendimiento de la dimensión contextual de la persona. Nos ayuda a complejificar la mirada desde una perspectiva que va más allá del sujeto concreto. Nos ayuda a encontrar matices que van a ser fundamentales para entender las “fuerzas” que los sistemas, a los que pertenecen las personas, ejercen sobre ellos y ellas.

## **El enfoque de la ECOLOGÍA DEL DESARROLLO HUMANO**

Según esta teoría **cada persona es afectada de modo significativo por las interacciones de una serie de sistemas que se superponen:**

- **Microsistemas:** configuran en forma íntima e inmediata el desarrollo humano. En el caso de los/as niños/as, los microsistemas primarios incluyen a la familia, el grupo de pares, el aula, el vecindario; es decir el ámbito más próximo del individuo.
- **Mesosistemas:** se refieren a las interacciones entre los microsistemas, como cuando, por ejemplo, los padres coordinan sus esfuerzos con los docentes para educar a los/as niños/as.
- **Exosistemas:** incluyen todas las redes externas mayores que las anteriores como las estructuras del barrio, la localidad, la urbe.

<sup>18</sup> La perspectiva sistémica entendida desde uno de los recursos que contestaron el cuestionario.

- **Macrosistema:** lo configuran los valores culturales y políticos de una sociedad, los modelos económicos y condiciones sociales.
- **Cronosistema:** la época histórica en la que vive el individuo.
- **Globosistema:** hace referencia a la condición ambiental.

Así, esta teoría forma parte de las teorías dialécticas contextuales que explican el cambio de conducta del individuo a través de la influencia del entorno o medio siendo, por lo tanto, un cambio multidireccional (según la cultura un individuo será de una manera de ser diferente a otro), multicontextual y multicultural.<sup>19</sup>

#### ¿En qué converge este enfoque con la PR?

- La convergencia de este enfoque con la PR tiene mucha relación con el enfoque anterior. La importancia del contexto en la intervención relacional es fundamental para poder llegar a un acercamiento transformador.

#### ¿Cuál es la principal aportación de este enfoque a la PR?

- Si bien la teoría de sistemas atiende al contexto como un todo de un modo, en algunas ocasiones, más intuitivo; el enfoque de la ecología del desarrollo humano nos ayuda a sistematizar de un modo más analítico/estructural los diferentes aportes, dificultades y "fuerzas" de cada uno de los sistemas que engloban el contexto del/los/as sujetos de intervención.

## El enfoque GESTÁLTICO

*“La terapia Gestalt es una terapia que tiene como objetivo, además de ayudar al paciente a sobreponerse a síntomas, permitirle llegar a ser más completa y creativamente vivo y liberarse de los bloqueos y asuntos inconclusos que disminuyen la satisfacción óptima, autorrealización y crecimiento.*

*Pertenece así a la psicología humanista (o Tercera Fuerza), la cual se caracteriza por no estar enfocada exclusivamente a tratar a enfermos y las psicopatologías, sino también a desarrollar el potencial humano.”<sup>20</sup>*

La Terapia Gestalt, más que una teoría de la psiquis, es un eficaz abordaje terapéutico y una filosofía de la vida que prima la conciencia (awareness, darse cuenta), la propia responsabilidad de los procesos en curso y la fe en la sabiduría intrínseca del organismo (la persona total que somos) para auto-regularse de forma adecuada con un medio cambiante.

<sup>19</sup> De [Wikipedia](#).

<sup>20</sup> Referencia Online Wikipedia; [http://es.wikipedia.org/wiki/Terapia\\_Gestalt](http://es.wikipedia.org/wiki/Terapia_Gestalt)

Antepone la espontaneidad al control; la vivencia, a la evitación de lo molesto y doloroso; el sentir, a la racionalización; la comprensión global de los procesos, a la dicotomía de los aparentes opuestos, etc., y requiere del o de la terapeuta un uso de sí como instrumento (emocional, corporal, intelectual) que transmita una determinada actitud vital en vez de practicar únicamente una técnica útil contra la neurosis.<sup>21</sup>

A Sen se debe la idea general de que el bienestar de las personas, y por tanto el desarrollo de las sociedades, consisten en la capacidad de llevar una vida rica y fructífera. Según dice el Informe de 2004, «la verdadera riqueza de una nación está en su gente. Sin lugar a dudas, el objetivo básico del desarrollo es aumentar las libertades humanas en un proceso que puede expandir las capacidades personales toda vez que amplía las alternativas disponibles para que la gente viva una vida plena y creativa» (P.N.U.D., 2004, 127).

El enfoque gestáltico es, en sí mismo, un **estilo de vida**; de allí que sea más adecuado denominarlo "enfoque", que es un término más amplio, en lugar de "terapia", que restringe sus posibilidades de aplicación a lo clínico.<sup>22</sup>

#### ¿En qué converge este enfoque con la PR?

- Quizá la principal convergencia entre la PR y el enfoque gestáltico sea la importancia que ponen ambos en la toma de conciencia del sujeto. La percepción "subjetiva" de su realidad va a ser el punto de encuentro fundamental entre ambas.

#### ¿Cuál es la principal aportación de este enfoque a la PR?

- Uno de los mayores aportes que podemos recuperar de este enfoque es la centralidad del "aquí y ahora". Desde el enfoque gestáltico se prima la expresión de la autenticidad. Se busca la expresión del ser y la aceptación de ese ser profundo incluso en sus manifestaciones más paradójicas o dolorosas.

## El enfoque BIO-PSICO-SOCIAL y la TEORÍA O ENFOQUE DE LAS CAPACIDADES

El Modelo biopsicosocial es un modelo o **enfoque participativo de salud y enfermedad que postula que el factor biológico, el psicológico** (pensamientos, emociones y conductas) **y los factores sociales**, desempeñan un papel significativo de la actividad humana en el contexto de una enfermedad o discapacidad.

De hecho, la salud se entiende mejor en términos de una combinación de factores biológicos, psicológicos y sociales y no puramente en términos

<sup>21</sup> De la página de la asociación española de terapia Gestalt <http://www.aetg.es/terapia-gestalt/sobre-la-terapia-gestalt/la-terapia-gestalt/>

<sup>22</sup> Vásquez, C; PSICOTERAPIA GESTALT: CONCEPTOS, PRINCIPIOS Y TECNICAS <http://www.psicologia-online.com/colaboradores/cvasquez/gestalt.shtml>

biológicos. Contrasta con el modelo reduccionista tradicional, únicamente biológico que sugiere que cada proceso de la enfermedad puede ser explicado en términos de una desviación de la función normal subyacente, como un agente patógeno, genético o anormalidad del desarrollo o lesión.<sup>23</sup>

Dándole un matiz positivo a esta perspectiva integral es necesario reseñar a su vez **la teoría o enfoque de las capacidades elaborado por Amartya Sen<sup>24</sup> y Martha Nussbaum<sup>25</sup>**. Este enfoque pone énfasis en una perspectiva positiva del ser humano, en la idea de la consecución del bienestar y las capacidades necesarias para conseguirlo.

También podemos reseñar algunos términos y categorías significativas, como el de **diversidad funcional**, o la **Clasificación Internacional de Funcionamiento, CIF 2001**, que han sido de gran importancia para la conceptualización y la mejora de las actuaciones, sobre todo en el ámbito de la discapacidad en relación con estos enfoques.<sup>26</sup>

#### ¿En qué converge este enfoque con la PR?

- En la PR se concibe al sujeto como un todo (Bio-psico-social-espiritual). Esta concepción integral nos invita a alejarnos de reduccionismos conductuales, sociales... Otra de las características de la PR es la consideración positiva de la persona que converge de manera palmaria con la Teoría de las Capacidades.

#### ¿Cuál es la principal aportación de este enfoque a la PR?

- Estos dos enfoques nos ayudan a profundizar de manera más sistemática en lo que supone la integralidad del sujeto. También nos ayudan a progresar de manera certera en la delimitación de las capacidades que podemos y debemos fomentar para un mayor desarrollo.

### El enfoque HUMANISTA<sup>27</sup>

La psicología humanista es una corriente de la psicología, que, desde una consideración positiva y aceptación incondicional, pone de relieve la experiencia y el valor de la persona para realizar su pleno potencial humano.

<sup>23</sup> De [http://es.wikipedia.org/wiki/Modelo\\_biopsicosocial](http://es.wikipedia.org/wiki/Modelo_biopsicosocial)

<sup>24</sup> De [http://es.wikipedia.org/wiki/Amartya\\_Sen](http://es.wikipedia.org/wiki/Amartya_Sen)

<sup>25</sup> De [http://es.wikipedia.org/wiki/Martha\\_Nussbaum](http://es.wikipedia.org/wiki/Martha_Nussbaum)

<sup>26</sup> Cejudo, R. *Desarrollo humano y capacidades. Aplicaciones de la teoría de las capacidades de Amartya Sen a la educación*, Revista española de pedagogía Nº 234, mayo-agosto 2006, [Disponible Online](#).

<sup>27</sup> <http://www.psicologia-online.com/articulos/2009/09/TeoriasTecnicasHumanismo.shtml>

Sus claves son:

- La consideración positiva y la aceptación incondicional de la persona.
- La persona como responsable de sí misma y de su devenir.
- Consideración global de la persona.

Todas estas son claves compartidas por varios de los enfoques que describimos a incorporar en la intervención con PR. En este sentido también es importante reseñar las tres actitudes básicas que se hallan en el fondo de la propuesta humanista y que son:

- La empatía.
- La aceptación incondicional.
- La autenticidad.

Surgió como reacción al conductismo y al psicoanálisis, dos teorías con planteamientos opuestos en muchos sentidos, pero que predominaban en ese momento. **Pretende la consideración global de la persona y la acentuación de sus aspectos existenciales (la libertad, el conocimiento, la responsabilidad, la historicidad)**, criticando a una psicología que, hasta entonces, se había inscrito exclusivamente como una ciencia natural, intentando reducir al ser humano a variables cuantificables (conductismo), o que, en el caso del psicoanálisis, se había centrado en los aspectos negativos y patológicos de las personas.

#### ¿En qué converge este enfoque con la PR?

- Es quizás una de las primeras referencias en la construcción de la PR. Sus presupuestos básicos están en el corazón de esta perspectiva.

#### ¿Cuál es la principal aportación de este enfoque a la PR?

- El gran aporte de la perspectiva humanista a la PR lo podemos encontrar en el desarrollo de la metodología de la relación de ayuda. Esta metodología nos ofrece un camino pautado para el desarrollo de procesos de acompañamiento que ponen en el vínculo su motor fundamental.

## El enfoque DIALÓGICO

El enfoque dialógico es una corriente que recoge la sabiduría colectiva de profesionales experimentados en torno a **cómo debe procederse con el trabajo de iniciar, promover, organizar y facilitar procesos de diálogo.**

Es un tipo de código de conducta derivado de los principios que definen a los verdaderos procesos de diálogo. El cuadro 1.1 sugiere los pasos lógicos mediante los cuales puede uno moverse de los principios, a un conjunto de lineamientos de conducta.<sup>28</sup> Todos ellos constituyen claves a considerar/incorporar en la intervención con perspectiva relacional.

Cuadro 1.1: El Enfoque Dialógico



Este enfoque sitúa la autoridad en los argumentos y no en el poder. El diálogo igualitario en el sistema escolar, en la comunidad, y en las relaciones familiares, dota a todos los miembros de igualdad en el lenguaje, respeto en las acciones y disminuye las relaciones de poder favoreciendo diálogos de respeto e igualdad donde todas las opiniones y pensamientos tienen el mismo valor, sin importar quien las exprese.

<sup>28</sup> PNUD, *Diálogo Democrático: Manual para Practicantes*. Editado por SG/OEA, PNUD, p.33 [Disponible Online](#).

### ¿En qué converge este enfoque con la PR?

- La PR se construye desde el presupuesto de que las relaciones son recíprocas. Esta reciprocidad pone el acento en la horizontalidad, aún entendiendo la necesidad de establecer diferentes roles para la intervención.

### ¿Cuál es la principal aportación de este enfoque a la PR?

- Desde la perspectiva dialógica se nos ofrecen herramientas y útiles de comprensión para profundizar en la experiencia de construcción compartida (co-construcción) sobre todo en relación con entornos grupales y colectivos.

## El enfoque INTERCULTURAL

La interculturalidad se refiere a la **interacción entre culturas, de una forma respetuosa**, donde se concibe que ningún grupo cultural esté por encima del otro, favoreciendo en todo momento la integración y convivencia entre culturas.

En las relaciones interculturales se establece una interacción basada en el respeto a la diversidad y el enriquecimiento mutuo. No es un proceso exento de conflictos, pero estos se resuelven mediante el respeto, el diálogo, la escucha mutua, la concertación y la sinergia. Es importante aclarar que la interculturalidad no se ocupa tan solo de la interacción que ocurre, por ejemplo, entre un chino/a y un boliviano/a, sino además la que sucede entre un hombre y una mujer, un niño/a y un anciano/a, un rico/a y un/a pobre, un/a marxista y un/a liberal, etc.<sup>29</sup>

Como refería una de las organizaciones en su aportación: “Buscamos espacios donde las diferentes culturas, [...] se relacionen e interactúen entre sí propiciando una convivencia intercultural, con relaciones igualitarias, enriquecimiento personal y social. Donde la cultura y sus patrones se viven de manera enriquecedora para el conjunto de la sociedad. Hablamos de la Interculturalidad como una concepción teórica y práctica de carácter universal que atiende la diversidad cultural de todas las sociedades desde los principios de igualdad, interacción y transformación social, que se opone al racismo y al asimilacionismo y no es simplemente multiculturalismo.”

---

<sup>29</sup> De [wikipedia](http://wikipedia).

### ¿En qué converge este enfoque con la PR?

- La PR se concreta en una vinculación que para ser de alguna manera transformadora donde tener en cuenta el contexto y la idiosincrasia del sujeto. Además esta vinculación cuenta con una orientación positiva hacia el otro/otra y busca de este modo (al igual que el enfoque intercultural) el enriquecimiento mutuo.

### ¿Cuál es la principal aportación de este enfoque a la PR?

- El gran aporte del enfoque es la mirada centrada en algo tan importante como el trasfondo cultural de los diversos contextos y su relevancia para la relación vincular. Es necesario para poder establecer relaciones el ser capaces de comprender, dialogar y asumir los diferentes contextos culturales en lo que tienen de diferente, de enriquecedor o, en algunos casos, de desencuentro.

## El enfoque de la ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA

Este enfoque viene a ser una propuesta metodológica para la práctica de intervención. Trata de recoger diferentes principios rectores que van a ser fundamentales desde la perspectiva de la economía social y que permiten construir una práctica capaz de incidir sobre el entorno (económico, social,...) desde una dinámica local, participativa, alternativa y solidaria.

Los elementos que forman parte de la economía solidaria fundamentales en los procesos de inclusión son:<sup>30</sup>

- **La organización, la solidaridad y la cooperación.**

La organización refuerza las iniciativas, multiplica las energías, etc. La solidaridad y la cooperación constituye la más potente fuerza movilizadora del progreso social, en cuanto ella estimula las iniciativas, hace descubrir recursos y capacidades ocultas existentes en las personas y grupos, refuerza la voluntad, activa la conciencia y da lugar a la formulación y puesta en marcha de proyectos que movilizan esas capacidades y recursos.

- **La implicación activa de las personas y comunidades.**

Las personas y comunidades son protagonistas de sus propios procesos. Buscamos del desarrollo de las personas en todas sus dimensiones y capacidades. Existe espacio para todas las personas.

La comunidad como valedora de las relaciones, la reciprocidad, la confianza dentro de los vínculos.

- **Poner en el centro de los procesos la sostenibilidad de la vida.**

---

<sup>30</sup> De la aportación de Sartu.

Integrar los momentos vitales de las personas y las comunidades con las actividades orientadas a generar recursos y medios económicos que las sostengan.

- **El abordaje local de la inclusión.**

Así, se otorga especial importancia al territorio local en que se ponen en marcha las iniciativas, buscando siempre favorecer su desarrollo (el desarrollo local).

- **La responsabilidad individual y colectiva.**

Promover el análisis y la socialización de la responsabilidad que tenemos de la exclusión, y por tanto de los procesos de inclusión. Responsabilidad colectiva del bienestar y la cohesión social.

**Querer participar** (motivaciones), **poder participar** (cauces) y **saber participar** (conocimientos y habilidades).

La participación visualizada como un medio y un fin. Una participación que supone, por un lado, la intervención activa de las personas en la construcción de su propia realidad, y por otro lado, una dinámica de intercambio que genera una mutua transformación entre el sujeto y el hecho en el cuál se participa.

La participación en el sentido de “tomar parte” y “transformar” con otras personas el conjunto de relaciones y espacios sociales.

- **El proceso de inclusión debe ser integral (económico, político, cultural, etc.)**

El carácter “integral” de la exclusión que comentábamos con anterioridad , plantea la necesidad que el proceso de inclusión también lo sea.

- **La dimensión humana, social , política, económica y cultural del trabajo.**

Una visión de la empresa que orienta su sentido y finalidad hacia el beneficio social, la calidad de vida y el desarrollo de las personas.

- **Fomentan en su gestión la autonomía, la igualdad, la participación y la actividad cooperativa.**

Establecen escalas salariales justas y proporcionales. Huyen de una concepción exclusivamente ligada a la maximización de beneficios y al modelo productivista que prima la acumulación de capital por encima del desarrollo de las personas trabajadoras.

#### ¿En qué converge este enfoque con la PR?

- El enfoque de la economía social y solidaria recoge la gran mayoría de los aportes de la PR: La importancia de la participación de la persona en su proceso, la importancia del contexto del sujeto para la intervención, la horizontalidad y la búsqueda de la autonomía...

#### ¿Cuál es la principal aportación de este enfoque a la PR?

- Lo interesante de este enfoque es su capacidad para operativizar e incorporar metodológicamente en la intervención los diferentes aportes de la PR. La propuesta de la economía social y solidaria es una propuesta que pretende concretar muchos de estos aportes para sustentar intervenciones concretas en el ámbito económico y social.

# Referencias

---




## Algunos AUTORES y referencias

Únicamente pretendemos incorporar aquí las referencias que nos han sido ofrecidas desde las organizaciones. Tanto en este punto como en el anterior os remitimos también al texto de [Silvia Navarro](#) en el que encontraréis algunas referencias coincidentes y otras muchas diversas y de gran interés.

También queremos hacer notar que entre las referencias se encuentran tanto autores consagrados, escuelas de pensamiento, instituciones o incluso un espacio de formación (o formador/a) que ha sido referente para alguna de las organizaciones.

- **Jurgens Habermas.** (Teórica de la democracia deliberativa y la acción comunicativa)
- **Paulo Freire.** (Educación dialógica y liberadora)
- **Ramón Flecha.** ([Aprendizaje dialógico](#) y Comunidades de Aprendizaje)
- **Instituto CREA.** (Comunidades de aprendizaje)
- **Celia Falicov.** (Terapia familiar)
- **Angela María Quintero.** (Terapia familiar)
- **Salvador Minuchin.** (Terapia familiar estructural)
- **H. Charles Fishnan.** (Terapia familiar)
- **Kurt Lewyn.** (Gestalt y Teoría del campo)

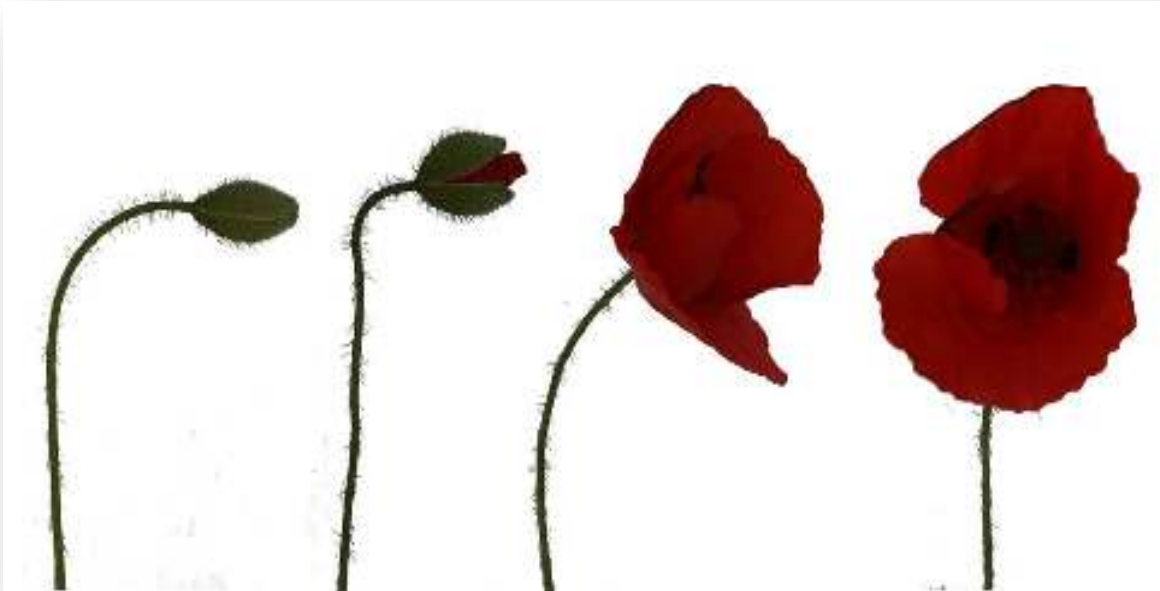
- **Vigotsky.** (Modelo de desarrollo próximo, modelo de aprendizaje sociocultural).
- **Diego Gracia.** (Modelo de reflexión ética)
- **Bronfenbrenner.** (Modelo ecológico)
- **Javier García Galdeano.** (Formación sobre tutorías, seguimiento de casos, etc. Formación sobre relaciones)
- **Fernando Fantova.** (Tercer Sector, políticas públicas, enfoque comunitario)
- **Rafael Echevarria.** (Modelo de Coaching basado en la Ontología del lenguaje)
- **Escuelas filosóficas: Flores, Maturana... Buber, Lévinas, Spinoza, Sartre, Descartes, Nietzsche, Heidegger, Feuerbach, Dilthey, Wittgenstein, Austin....**



**EL ENFOQUE  
RELACIONAL HOY.  
¿cómo hemos  
evolucionado?**

# Evolución

---



## *Introducción*

---

### **La PERSISTENCIA en la PR como clave de nuestro modo de trabajar y relacionarnos.**

A lo largo de estos años del trabajo que venimos desarrollando vemos que **continúan reafirmandose los planteamientos iniciales** en los que la PR es el pilar fundamental de la intervención.

Al mismo tiempo **hay una adaptación al contexto permanente**. “Los planteamientos han evolucionado en paralelo a los acontecimientos sociales, a su ritmo. Con estos cambios hemos tenido que seguir adaptándonos (a través de un diagnóstico de necesidades que nos ha permitido responder a estas transformaciones)” De esta manera se destaca que la PR en nuestras organizaciones “evoluciona pero sin abandonar la importancia que tiene la atención personalizada.”

*“Hemos aprendido mucho a nivel de organización, de participación (aunque aún nos queda camino por recorrer), pero entre tanto papel, registro... quizá **hayamos perdido algo de creatividad**”.*

Esta evolución estaría reflejada en una mayor **madurez tanto a nivel de la organización, como a nivel de los/as profesionales de atención**. El paso de los años y la persistencia en la convicción de la importancia de la PR en nuestro trabajo cotidiano, conlleva que contamos con *“más experiencia y vamos desarrollando mejores prácticas.”*

## **Historia**

---

### **Hay un GIRO CONCEPTUAL de la PR en estos últimos años**

Se destaca que ha habido una evolución o **“proceso de reconsideración” de la PR**. Ha cambiado la manera de considerar esta perspectiva, ha cambiado el modelo de relación, ha evolucionado. Se entiende esta común evolución en tres fases.

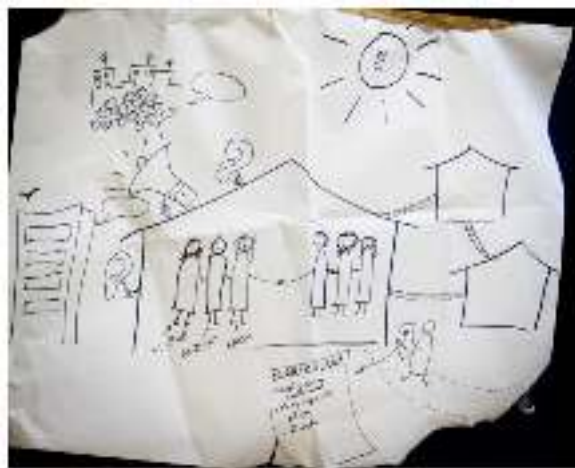
- Una **primera fase** centrada más en la **“interacción asistencial”**, en la que se destacaba una relación cercana, comprometida, emocional pero con un menor componente técnico.
- Una **segunda fase** en la que se destaca el **“exceso de experto/a”** que reduce los valores positivos que tiene la relación, destacando sobremanera el papel de guía de la persona técnica (psicólogos, trabajadoras sociales, educadores, etc.) En esta segunda fase los elementos emocionales y subjetivos se consideraron menos relevantes que los conocimientos técnicos. En esta fase se destacaría la importancia de las **“recetas claras”**, de las **“soluciones técnicas”**.
- Finalmente en una **tercera fase**, en la que nos encontraríamos, se da un nuevo giro en el que se intenta **volver a una perspectiva de cercanía y compromiso**, pero esta vez **desde una clave reflexiva** que profundice en esta relación e incorporando, en su justa medida, elementos técnicos.

## La incidencia de los procesos de FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL y trabajo en red.

A lo largo de estos años se han llevado a cabo en muchas entidades del sector un gran número de **procesos de fortalecimiento organizacional**, fundamentalmente a raíz del “desembarco” de los **procesos de gestión de calidad**. Estos procesos han servido para dar orden a los diferentes procesos e intervenciones y, en muchas ocasiones, se han tratado de incorporar desde una perspectiva respetuosa con el enfoque relacional.

Desde las organizaciones se valoran de forma positiva estos procesos aunque quizá también hayan tenido algunos contrapuntos negativos en la medida en que, en ocasiones, se ha puesto por encima de la experiencia relacional el protocolo de gestión, haciendo que aquella (la relación) perdiera frescura y vitalidad.

Por otro lado, en la misma línea del fortalecimiento organizacional se valora que **“dotar a la entidad de otra estructura y abrirla al trabajo en red”** ha favorecido este hincapié en la PR. Encontrarnos con otras organizaciones con quienes se comparten formas de hacer y de mirar la realidad, ha fortalecido la apuesta por esta perspectiva y enriquecido, a través del contraste la propia intervención.



### ***Aspectos positivos que han marcado la evolución en estos años***

---

**Modelos** como el de **calidad de vida o conceptos** como los **de exclusión e inclusión** abanderan estos cambios de enfoque.

**Esta evolución se entiende no tanto como un camino avanzado, sino como un proceso en marcha:** *“entendemos que los cambios se nutren de las interrelaciones, conexiones globales, simultáneas, intercomunicadas, etc., y,*

*puede ocurrir, que nuestra capacidad de conceptualizar lo que deberíamos de hacer vaya muy rápida, mientras las prácticas cotidianas de las personas, vayan más lentas.*

*"puede ocurrir, que nuestra capacidad de conceptualizar lo que deberíamos de hacer vaya muy rápida, mientras las prácticas cotidianas de las personas, vayan más lentas."*

A pesar de que se ha producido un **claro giro conceptual** se sigue trabajando en trasladar estos cambios a la práctica diaria. Son cambios que *"no se pueden resolver desde la formación. No es una*

*cuestión de capacidades o de aptitudes y actitudes, sino de creencias. La transformación de las creencias y los valores es lenta y traumática. Uno/a cambia por las experiencias de vida que va teniendo."*

Este fortalecimiento conceptual se vive como una evolución desde la práctica, hacia la sistematización y hacia el **sustentamiento teórico de la práctica**. *"Nos implicamos en un proceso de búsqueda de marco teórico basado en lo que ya estábamos realizando, así dimos forma teórica a nuestro programa y, tras recoger modelos interculturales y dialógicos, comenzamos a tomar en cuenta la perspectiva sistémica que nos aportó metodologías y herramientas para continuar creando relaciones desde este enfoque"*.

Dentro de este giro conceptual, en la PR se destaca también la importancia del cambio de "objeto" que trata de personalizar la intervención. *"No **atendemos** a colectivos [en abstracto], sino a **personas**"*. Estos cambios se valoran de manera positiva.

### ***Aspectos negativos (o a revisar) que han marcado la evolución en estos años***

---

## **La incidencia de procesos de regularización, homologación y PROTOCOLARIZACIÓN.**

La **incidencia de procesos de regularización, de homologación** con otros servicios y **de protocolarización**, ha significado una importante adaptación de varios de los recursos y programas que gestionamos. La pérdida de flexibilidad, el énfasis en los contenidos, en los números, en los protocolos, etc., han supuesto un importante proceso de adaptación de los servicios, de las

metodologías, itinerarios, criterios y normas de funcionamiento. “Nos encontramos con una menor flexibilidad (en horarios y disponibilidad dedicada a las personas)”.

Se destaca la **repercusión** que tiene en la **atención directa**, sobre todo en relación con la **flexibilidad** de la intervención (cada vez más regulada y protocolarizada), en cuanto a los **tiempos**, en cuanto a los **contenidos**, e incluso en cuanto a los **espacios de trabajo** (alejándose de los entornos naturales de las personas).

Así se entiende que, en ocasiones, “se están valorando más los números y contenidos adquiridos (en la formación) que otro tipo de elementos, para nosotros fundamentales”

Así se entiende que, en ocasiones, “se están valorando más los números y contenidos adquiridos (en la formación) que otro tipo de elementos, para nosotros fundamentales”.

**Se deben hacer verdaderos esfuerzos de adaptación** para poder incorporar esta perspectiva de regularización, homologación y protocolarización, sin perder el valor de los aspectos cualitativos, subjetivos y de proceso que sustentan la esencia de las intervenciones.

## **Giro hacia la INTERVENCIÓN INDIVIDUAL.**

Dentro de los cambios en el contexto (en los sistemas de atención, en las demandas que recibimos desde las instituciones...) también se destaca un **giro** hacia la **perspectiva de intervención más individual**. Se ha “girado” desde nuestro nacimiento como “*intervenciones muy localizadas en el barrio, en la comunidad, con un componente relacional muy fuerte*”, hacia un “*mayor desarrollo de la intervención individual con las personas y un alejamiento de la intervención más comunitaria.*”

Este cambio ha supuesto una adaptación y, en la actualidad, está suponiendo un retorno hacia los enfoques más comunitarios para tratar de recuperar esta perspectiva más amplia y relacional.

## ¿Qué aspectos se han perdido y cabría recuperar?

### **Los cambios y las adaptaciones no deben minar nuestra APUESTA.**

47

Fundamentalmente se entiende que **la PR es una apuesta clave de la organización**. *“No tendría que entrar en un proceso de <<dejar cosas>> para poder aplicarla o no. Lo que es necesario es estar atento a la realidad, a la cotidianidad, a la persona y a sus ámbitos de relación.”* A pesar de los cambios en el contexto, esta perspectiva **debe permanecer porque es la esencia de nuestro trabajo**.

### **Permanente ACTUALIZACIÓN e INNOVACIÓN de la PR.**

En línea con el apartado anterior, se valora la importancia de la PR como una **adaptación a lo cotidiano, a la vida, a la evolución de los contextos**. Sería, de alguna forma, un proceso de innovación continua. Los procesos de creación de vínculos y de confianza deben actualizarse permanentemente.

*“Desde esta clave la PR puede generar stress, incertidumbre... hay que estar atentos, actualizados, más comprometidos, más cualificados. La PR no permite el absentismo psíquico.”*

Se destaca la **importancia de generar espacios de confianza** en los que se permita el juego, el ensayo y el error; necesarios para vivir esta continua adaptación a los requerimientos de las relaciones. Es *“importante el contexto de confianza, porque sólo en ese ambiente se puede mejorar, se puede aprender de los errores”*.

Esta continua adaptación debe nacer desde el **“continuo trabajo combinado de los dos enfoques: único/múltiple [desde la combinación de la perspectiva técnica/experta, con la perspectiva subjetiva y dialógica] y desde la escucha-comunicación”**

### **La incidencia de la perspectiva de “CALIDAD” y la necesidad de COMPENSAR SUS “DESAJUSTES”.**

La implantación de procesos de calidad ha incidido en la mejora de la práctica directa, por cuanto aporta (entre otras cosas) un mayor orden a las

intervenciones. Sin embargo, también se apunta que no es suficiente el orden, y que incluso el dinamismo y la realidad de **la relación pueden suponer un desorden que debemos ser capaces de aceptar e incorporar a la práctica cotidiana.** *“Hay que tener cuidado porque, a veces, la relación genera desorden por su propia naturaleza informal, por tener que adaptarse a una realidad cambiante, y esto puede chocar con la perspectiva de la calidad [mal-] entendida como el orden por encima de todo.”*

*Quizá el tener todo más organizado hace que se pierda cierta humanización en las intervenciones, en los procesos... el mundo de la gestión organizativa en ocasiones facilita el trabajo pero hace que se pierdan “errores” que en ocasiones son valiosísimos.”*

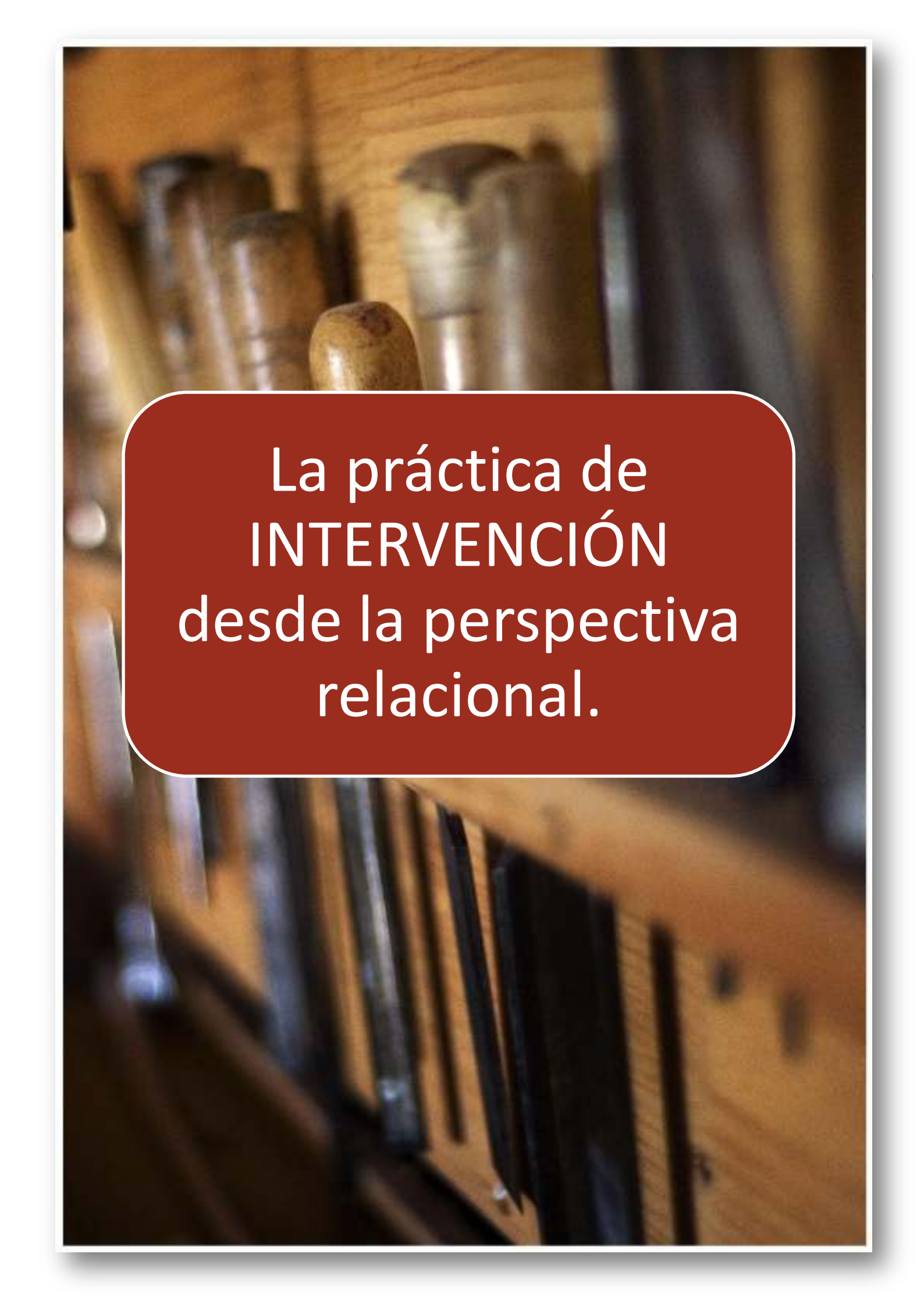
Se valora que el fortalecimiento de la calidad en las organizaciones es una mejora significativa, sin embargo no es suficiente y puede ser un problema si no se adapta al quehacer concreto de la organización. *“Quizá el tener todo más organizado hace que se pierda cierta humanización en las intervenciones, en los procesos... el mundo de la gestión organizativa en ocasiones facilita el trabajo pero hace que se pierdan “errores” que en ocasiones son valiosísimos.”*

### **PÉRDIDAS relevantes por los procesos de BUROCRATIZACIÓN, homologación y estandarización de los servicios.**

Como se planteaba anteriormente estos cambios han incidido fundamentalmente sobre la capacidad de **flexibilizar** las intervenciones (sobre todo en lo cotidiano). *“Ha menguado la capacidad de adaptación a la realidad de los jóvenes, a sus necesidades, etc”.* Se tiene la impresión de que, en ocasiones, los procesos están demasiado pautados y marcados con lo que eso supone de dificultad para la adaptación a la situación concreta de la persona.

Otro de los aspectos relevantes en este sentido es la **gestión de los tiempos**. Se destaca una reducción de los tiempos de dedicación tanto a la intervención directa como aspecto relacional de la misma y tanto en lo cotidiano como en la perspectiva de largo plazo. El aumento de los **ratios**, la **presión burocrática**, el **sobredimensionamiento de los registros y memorias**,... suponen una importante merma en este sentido que deberemos paliar.

También, cómo se destacaba anteriormente esta presión de estandarización ha supuesto, en algunas ocasiones, un giro hacia los procesos individuales. Por ello, desde las organizaciones, llevamos unos años tratando de re-tornar **a los inicios, es decir, girándonos de forma firme hacia la comunidad.**



La práctica de  
**INTERVENCIÓN**  
desde la perspectiva  
relacional.

# En qué se CONCRETA la PR

---



## En la RELACIÓN DIRECTA

- En cuanto a la intervención, el elemento fundamental en el que se concreta esta perspectiva, es **la atención personalizada**. *“Hacer notar la importancia de la persona a través de la escucha, la preocupación, la cercanía...”*
- La herramienta fundamental para ello es **el diálogo**: *“Las conversaciones educador – menor son uno de los recursos más habituales en la práctica educativa dado que el campo de acción prioritario es la vida cotidiana”*. Por ello, cualquier trabajo que vaya enfocado a la mejora en este sentido (herramientas que ayuden a recoger diálogos significativos, a la reflexión desde esos diálogos, al ensayo de mejoras en la escucha, en la generación de conversaciones, etc.) puede ser un apoyo relevante.

## ¿CÓMO lo hacemos?

- Además de lo anterior, otra de las concreciones que queremos destacar, serían las **tutorías individualizadas**. *“Sería la creación de un espacio de contacto con el joven y que va más allá de lo formal y trata de estar presente en el momento en el que vemos que es necesario”*

- Las **tutorías grupales** “en las que además de hablar de temas del grupo, llevamos diferentes debates sobre temas sociales con los que tratamos de despertar conciencia social.”
- Las **asambleas** “Tocan temas tanto del centro como del grupo. Cada joven explica cómo está, se dicen las cosas unas personas a otras, también a los y las educadoras... Esta asamblea tiene para nosotros también un fondo de herramienta democrática.” A través de ella se trata de fomentar la participación, que los y las jóvenes se sientan partícipes del grupo y del proyecto.
- Otras concreciones enfocadas a la **participación de las personas** destinatarias/participantes, serían los **foros de discusión, de encuentro**, las **sesiones autogestionadas**, las **asambleas**, **grupos de planificación**, **grupos de autoapoyo**, etc. Con esto se estaría profundizando en el protagonismo de las personas dentro de su propio proceso y dentro de los recursos que gestionamos.
- Finalmente nos parece importante **recoger la perspectiva de las personas destinatarias**. ¿Cómo ven el trabajo que estamos realizando, se sienten recogidas, bien atendidas, etc.? ¿Cuáles son las actividades, momentos, actuaciones que más valoran; cuáles las que menos?, etc. Estos esfuerzos se pueden concretar a través de diferentes recogidas y **sistemas de evaluación**.

### En la **PLANIFICACIÓN** y **RECOGIDA** de la intervención.

Más allá de la intervención directa está la perspectiva de **reflexión sobre y para la intervención**. ¿Cómo somos capaces de proyectar los procesos que queremos desarrollar con las personas? La PR no puede concretarse si no hay reflexión desde la cotidianidad, ni tampoco si falta proyección desde esta reflexión. ¿Qué queremos conseguir?, ¿hacia dónde queremos caminar?, ¿cuáles son los objetivos que nos marcamos?, etc. Son estas algunas de las preguntas para las que buscamos respuestas en este apartado.

La PR no puede concretarse si no hay reflexión desde la cotidianidad, ni tampoco si falta proyección desde esta reflexión. ¿Qué queremos conseguir?, ¿hacia dónde queremos caminar?, ¿cuáles son los objetivos que nos marcamos?...

## ¿CÓMO lo hacemos?

A través de la formulación de **OBJETIVOS** para desarrollar esta perspectiva. Estos se podrían plantear en línea con esta aportación:

- **Conocer a las personas.**
  - Descubrir sus potencialidades.
  - Ayudarles(as) a definir lo que quieren.
  - Promover actitudes de cambio.
  - Establecer planes personales para que lo consigan.
  
- Tratar de **dotar (se) de** los medios y los recursos para hacerlo, ofreciendo a **las personas diferentes espacios donde “ponerse en marcha”**.<sup>31</sup>

| POSICIONAMIENTO PERSONAL                        | ENTORNO INMEDIATO             | CAPACIDADES          |
|---|-------------------------------|----------------------|
| Nivel de motivación                             | Situación personal / familiar | Conocimientos        |
| Confianza                                       | Relaciones Sociales           | Habilidades Técnicas |
| Compromiso                                      | Habilidades Sociales          | Experiencia          |
| Estrategias de resolución de problemas y cambio |                               |                      |
| Establecimiento de metas                        |                               |                      |

Teniendo en cuenta este cuadro tratamos de:

- **Mejorar el posicionamiento personal de las personas**
  - Conseguir un nivel de **motivación** óptimo para participar activamente en el desarrollo de su itinerario personal.

<sup>31</sup> Situamos este cuadro (aportado por Federación Sartu) en la perspectiva / enfoque de desarrollo de “competencias”. Está planteando en relación a objetivos de inclusión o inserción socio laboral pero es perfectamente generalizable. En este caso este desarrollo competencial debe ser situado en el marco de la PR. Para profundizar más en este enfoque os ofrecemos el siguiente [texto](#): OTSBizkaia/Federación Sartu, "Marco Conceptual para el seminario competencias Clave en las organizaciones del Tercer Sector Social"

- Posibilitar un buen nivel de **confianza** en sus propias posibilidades.
- Conseguir un nivel de **compromiso** suficiente para involucrarse en el proceso adecuadamente.

#### •Promover cambios / mejorar su entorno inmediato

- Ayudar a **solucionar**, en la medida de lo posible, **aspectos** de su **situación personal/familiar** que puedan interferir en el proceso.
- Posibilitar escenarios que permitan **diversificar** su rango de **relaciones** sociales.
- Ayudarles a mejorar sus **habilidades para la interrelación** personal.

#### •Actuar sobre las capacidades

- Posibilitar la adquisición de **instrumentos básicos de cultura** general que les ayuden a mejorar su desenvolvimiento personal.
- Mejorar sus **habilidades técnicas**.

**Posibilitar un aumento en su nivel de experiencia como elemento fundamental para asegurar un mejor acceso**

**Utilizando herramientas relacionadas con la FORMALIZACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN de la intervención que faciliten la individualización de los procesos de intervención.**

- **Planes de futuro/ plan de trabajo.** Herramientas centradas en la mejora de la planificación de los planes de trabajo, de los objetivos de mejora (compartidos con las personas, familias y profesionales).
- **Plan Personalizado de Apoyos.** Conjunto de apoyos cotidianos, objetivos a lograr, y estrategias orientados a promover y mejorar la calidad de vida de las personas. Se entienden dos categorías de apoyos: El Perfil de Apoyos de Atención Directa y el Plan de Apoyo Individual.<sup>32</sup>

---

<sup>32</sup> Estas tres herramientas (plan personalizado de apoyos, perfil de apoyos de atención directa y plan de apoyo individual) han sido aportadas por Gorabide. Tenéis un mayor desarrollo de las tres en el siguiente [documento](#).

- La herramienta de **Perfil de apoyo de atención directa**. Una herramienta elaborada para transmitir información a las personas (sobre todo profesionales) que intervienen con una misma persona. Una herramienta en donde aparecen aquellos apoyos que la persona necesita o reclama desde su día a día (por ejemplo, en un centro residencial para personas con discapacidad intelectual, si es una persona que agradece el contacto físico, a qué temperatura necesita del agua, si es bromista, si es pudorosa o no...). Es una herramienta elaborada con los y las profesionales y las familias en conjunto, *“si llega un (nuevo) profesional de atención directa esos elementos le ayudaran previa lectura de ese documento a <<reconocer>> a la persona.”* En este inicio del contacto con la persona (con discapacidad) puede utilizar esas herramientas para generar una relación, construir una relación, basada en la confianza (en que le conoce de antemano, que conoce sus necesidades...).
- **Plan de Apoyo Individual**. Representa el conjunto de logros y metas personales (que se plantea alcanzar la persona destinataria/participante) y los correspondientes Planes de Acción identificados en el proceso de evaluación (con la persona, la familia y las y los diferentes profesionales implicados) en el marco de las sesiones multidisciplinares. Es un conjunto de reflexiones realizadas a partir del contraste entre la información contenida en los diferentes componentes del proceso de evaluación y las aportaciones que desde las diferentes áreas o recursos de apoyo que trabajan con la persona realizan.
- **Proceso de acogida a las personas destinatarias/participantes**. Es una herramienta que está viva. Para ser utilizada y tener en cuenta en la atención directa, un documento, un código compartido... entre la familia, las personas destinatarias que participan en nuestros proyectos, las profesionales... Es una herramienta que se deja decantar y recoge el saber hacer... que queda reflejada para ser utilizada por todas las personas implicadas en la relación con las personas destinatarias.
- **Plan de trabajo compartido**: diagnóstico compartido, relación de acciones a realizar consensuadas (personas encargadas, tiempos, seguimientos y evaluación, cierre).

## Utilizando herramientas que nos permitan un “Feed-back” a través de la EVALUACIÓN.

- **El buzón de quejas** y/o sugerencias, **asambleas** en las actividades, **encuestas de satisfacción** para los y las menores, otros agentes y las y los trabajadores del centro (expresiones escritas o dibujadas de las satisfacciones), la **valoración anual, etc.**
- Se proponen también diferentes **Grupos de participación** de las personas destinatarias/participantes para el autoapoyo, para el fomento de la implicación, para la reflexión, para mejorar las competencias, etc.
  - Grupo de Herramientas,
  - Grupo Focal de discusión sobre Reducción de Riesgos y Daños,
  - Grupo de Herramientas, Grupo de Herramientas Autogestionadas,
  - Grupo Focal de discusión sobre Autoapoyo.
  - Encuestas de evaluación a personas destinatarias/participantes.
- Finalmente, en la línea de la reflexión sobre la propia actividad y de la gestión de casos se plantean los **grupos de supervisión**, como una herramienta fundamental para mejorar la calidad de la atención.

## La importancia del trabajo con el CONTEXTO.

Pero, como comentábamos anteriormente, la PR no concluye, ni se estructura únicamente, en base a la relación directa con las personas destinatarias/participantes. La PR tiene en cuenta los contextos de las personas, los sistemas y ámbitos en los que se desarrolla su vida.

Desde las organizaciones se plantea que *“con otros profesionales y agentes comunitarios trabajamos en red, desde una visión integradora del menor. Complementando recursos que permitan el desarrollo integral del individuo.”* Así, entendemos que, *“cualquier intervención que pretenda mejorar el grado de inclusión de las personas en un entorno social concreto, tiene que **plantear***

***modificaciones sociales que permitan ampliar los espacios de encuentro entre las personas excluidas y los entornos sociales que las excluyen.”***

### **¿CÓMO lo hacemos?**

- **Participando en foros, consejos, comisiones y grupos**, donde trasladar nuestros puntos de vista e influir en el desarrollo de la política social.
- **Participando** como miembros y/o socios de **diferentes redes, agrupaciones, confederaciones, movimientos de barrio y otras iniciativas sociales** con la finalidad de participar en la dinamización y fortalecimiento de la iniciativa social.
- **Colaborando con distintas instituciones educativas** para contribuir en la formación de futuros/as profesionales, con vocación y clave social.
- **Acompañando en la reflexión a muchas otras personas y profesionales de la intervención social**, con la intención de aportar respuestas concretas, viables y adaptadas que redunden en la mejora de las condiciones de vida de las personas.
- Participando en la **promoción** de nuevas y diferentes **relaciones con el mundo laboral**.
- Tratando de **integrar el punto de vista de las personas** en el diseño de las actividades que promovemos. Buscamos con ello una nueva manera de participar, más activa y comprometida, de las personas en el proceso de construcción social.

### **En el ámbito de la ORGANIZACIÓN.**

Finalmente tratamos de incorporar concreciones para la PR en el ámbito de la propia organización.

### **¿CÓMO lo hacemos?**

- En primer lugar se subraya la importancia del **trabajo en equipo**.

- En concreto se refuerza la figura de las **parejas** o tríos de **intervención directa**. *“El tándem que conforman los profesores y tutores es para nosotros fundamental, un trabajo en pareja o en trío educativo”*. Se resalta la importancia de que, en el día a día, te puedas apoyar en una persona cercana para mejorar la atención (sobre todo en la intervención grupal).
- Dentro del fortalecimiento del trabajo en equipo se destacan diferentes procesos de mejora y reflexión que fortalezcan esa intervención cohesionada, dirigida y coherente. En esta línea es importante el trabajo de **elaboración de criterios conjuntos** y todo el trabajo que se desarrolla en torno a la reflexión sobre la persona y su situación.
- El **“seguimiento y contraste de caso”**, es una de las herramientas más relevantes en este sentido junto con la supervisión de casos.
- También se destacan las **herramientas para facilitar la comunicación** de los elementos más importantes tanto de la cotidianidad como de la intervención educativa. *“Entre los educadores utilizamos también las **coordinaciones diarias**, el **cuaderno – diario de incidencias**, sucesos y situaciones significativas que enriquece aún más la intervención y la vida diaria [siempre cuidando las normas de confidencialidad, el respeto, la generación de rumores y la estigmatización]”*.
- **Proceso de acogida a los y las profesionales (y a las personas destinatarias/participantes)**: la elaboración de protocolos y procesos de acogida para los y las profesionales que comienzan. *“Hay que ser muy cuidadosos en la acogida, cuidadosos en las presentaciones y transiciones. Cuidadosos en la relación que esa acogida implica para las personas destinatarias/participantes de nuestros proyectos”*. Los objetivos que se plantean en una buena acogida es que ese/a profesional entienda a la organización. Pero **no sólo hay que hacer una acogida a ese/a nuevo profesional sino también una “reacogida” a todas las personas destinatarias/participantes** que van a estar con este nuevo/a profesional. Hay que implicarlas, hay que avisarlas, hacerles/as partícipes de la nueva persona que se va a incorporar en el equipo.
- En cuanto a la dimensión más macro de la organización, se recalca la importancia de los **espacios de programación “de la organización como un todo”** y de tener en cuenta en estos espacios la PR. *“Tiene*

*mucha fuerza el equipo educativo, cuya propuesta y visión se concreta, por ejemplo, en **el plan del centro.*** En la medida en la que esta programación general se establezca en base a criterios centrados en el favorecimiento de los vínculos con las personas destinatarias/participantes, la conexión con los contextos relacionales de estas personas, el continuo de atención, la participación... se estará favoreciendo la aplicación de este enfoque.

- **Plan de mejora organizacional consensuado.** Una herramienta para, a través de la participación de todas las personas de la organización, llegar a un modelo de trabajo consensuado y participativo. En esta línea se destaca la importancia de que todos los acuerdos a los que se llegue desde la organización sean consensuados y no por mayoría. En la medida en que “lo relacional” (el establecimiento de vínculos en el propio equipo, la escucha la y la participación de la voz de las y los profesionales,...) también sea “atendido” dentro de la propia organización se estará contribuyendo a la mejora de la intervención desde esta perspectiva.
- **El modelo de Comunidades de aprendizaje.** Es un modelo que se está incorporando en algunas organizaciones. Un modelo para la mejora de la gestión del conocimiento interno y para la reflexión sobre el trabajo y la práctica cotidiana. También en este punto se contribuye a la mejora de los vínculos a través del fomento de la implicación y de la participación del colectivo de profesionales.

Algunas concreciones para implementar este modelo sería a través de:

- Comisiones mixtas. Se tratan temas de carácter general del centro (normativa, aplicación de casos...).
  - Grupos interactivos.
  - Grupos de reflexión sobre la estructura de la organización.
- **Finalmente se recogen contribuciones sobre la evaluación de la propia actividad, y de la propia organización desde las personas que la componen.**

Se aportaban diferentes concreciones **“los sistemas de *evaluación competencial, evaluación de la entidad, y un plan de mejora organizacional consensuado.*”**

**Todas las herramientas** que se han señalado en este apartado **se deben desarrollar en su justa medida. Un hiper desarrollo de las mismas puede implicar los mismos riesgos que se han señalado en relación a la implantación de sistemas de calidad, protocolos de intervención, etc...**

Como se ha señalado al comenzar este apartado el elemento fundamental en el que se concreta la PR es la atención personalizada y la herramienta fundamental es el diálogo y, en definitiva, la relación.

En este sentido, son muy importantes los elementos y claves que se presentan a continuación.

## Algunos elementos y CLAVES a tener en cuenta



La “**CONFIANZA**”  
como elemento  
esencial.

La “**CERCANÍA, LA  
PREOCUPACIÓN**” y  
la **AUTENTICIDAD**  
como generadores  
de confianza.

La importancia de la  
**MOTIVACIÓN**.

La importancia de la  
**COTIDIANEIDAD**  
para el fomento de  
la perspectiva  
relacional: “*debe  
nacer de lo  
cotidiano*”.

La importancia de la  
reflexión y el  
fomento de las y los  
“**PROFESIONALES  
REFLEXIVOS/as**”.

La necesidad de hacer  
protagonistas a las personas  
de su propio proceso. La  
importancia de SU  
“**PARTICIPACIÓN ACTIVA**”.

La importancia de la  
“**GLOBALIDAD DE LA  
INTERVENCIÓN**”.

La relación ES UNA  
**PROPUESTA** que se  
ofrece. “*Más allá de  
dar contenidos yo te  
ofrezco una  
relación*”.

El fomento de la  
horizontalidad en las  
relaciones “**PERSPECTIVA más  
HORIZONTAL que jerárquica**”  
y la importancia de la  
**CLARIDAD EN LA “DEFINICIÓN  
DEL CONTEXTO”** y las  
condiciones de la relación.

En este cuadro aparecen las claves principales recogidas a través de las entrevistas y realizadas en el primer espacio de aportación del seminario que antes referíamos. Una vez explicadas brevemente nos introduciremos en los principales debates y aspectos resaltados durante la segunda jornada de trabajo del seminario.

## La “CONFIANZA” como elemento esencial

33

*“La necesidad de confianza surge cuando decidimos arriesgarnos a hacernos vulnerables a las consecuencias de las conductas de otros o de nosotros mismos. La confianza es la dovela central del arco, cuando ésta falla éste se hunde o, es necesario apuntalarlo con elevados costes tanto para las personas como para las organizaciones [...] si, inevitablemente son requeridos mas y mas puntales....el arco, ...el arco va dejando de ser un arco...”*

La confianza es quizá la base de la PR. Sería de alguna manera su **piedra angular**. En la relación de Robinson con Viernes, más que de confianza, podríamos hablar de agradecimiento (por haberle salvado la vida), de mutua dependencia (para sobrevivir en una isla desierta) o de relación gregaria (quizá ilustrada) en la que una persona va mostrándole el camino a la otra.<sup>34</sup>

Frente a este modelo en el que la confianza se utiliza para el adoctrinamiento (o para otros fines que van más allá de la relación en sí misma), en la PR **la confianza es un fin en sí mismo, un objetivo a construir y desde el que fundamentar una relación de crecimiento y transformación.**

**La “CERCANÍA Y LA PREOCUPACIÓN” por la otra persona como mejores herramientas para llegar a la confianza. La AUTENTICIDAD como requisito indispensable.**

La confianza, en muchas ocasiones (y más teniendo en cuenta el ámbito concreto de la intervención social) no es un previo con el que se puede contar. Es más bien una construcción que se tiene que ir generando con el tiempo, en

<sup>33</sup> Adaptado de García, S. y Dolan, S.,. *La dirección por valores*. McGraw-Hill/Inteamericana de España, S.A. Madrid. (1997)

<sup>34</sup> A este respecto cabe reflexionar sobre quién de estos dos personajes conocía mejor el entorno en el que estaban conviviendo. Del mismo modo, en muchas ocasiones, por la consideración de expertos/as profesionales que se nos concede por nuestro trabajo en estos ámbitos, muchas relaciones de intervención se basan en esta misma premisa: si bien la otra persona es la que más conoce su entorno, son éstos y estas “profesionales especializadas” quienes la guían en el camino de crecimiento para una mejora de la interacción social.

muchas ocasiones conquistando, frente a una desconfianza previa muy arraigada.

En este sentido la cercanía y la preocupación (a partir de la presencia) son dos de las herramientas principales.

**La confianza es un proceso que se va tramando y que debe construirse desde lo pequeño, desde la presencia activa y cercana.** Sin embargo es un proceso que exige algo más.

Carl Rogers en sus estudios sobre cómo se genera la confianza entre terapeuta y paciente llega a la conclusión de que la confianza **sólo se puede generar desde la construcción de una relación "auténtica"** (coherente con aquello que soy):

*"He llegado a comprender que ganar la confianza de la otra persona no exige una rígida estabilidad, sino que supone ser sincero y auténtico. He escogido el término "coherente" para describir la manera de ser que me gustaría lograr. Esto significa que debo poder advertir cualquier sentimiento o actitud que experimento en cada momento. Cuando esta condición se cumple, soy una persona unificada o integrada, y consigo ser tal como soy en lo profundo de mí mismo. Esta es la realidad que inspira confianza a los demás."<sup>35</sup>*

### **La importancia de la MOTIVACIÓN.**

Si bien la confianza sería el espacio en el que la relación puede ofrecer y promover el crecimiento, **la motivación sería el motor para que este proceso genere transformación.** Aunque exista una buena relación de confianza, esto no tiene por qué implicar una motivación para crecer o para buscar una mejor integración con el entorno.

El trabajo de búsqueda de esta motivación es uno de los aspectos más trabajados por las y los diferentes profesionales de la intervención social. Supone conocer mucho a la otra persona, conocer aquello que ansía. Supone ser capaces de conectar con el deseo, con aquello que la persona quiere conseguir. En ocasiones, se tratara de estimular mediante premios o castigos. Sin embargo, en la PR la motivación fundamental es aquella que surge del propio interés genuino de la persona, de aquellos deseos profundos de crecimiento.

---

<sup>35</sup> Rogers, C, "El proceso de convertirse en persona" Editorial Pueblo y Educación; la Habana, 1992, p. 28

## La importancia de la COTIDIANIDAD para el fomento de la PR: “debe nacer de lo cotidiano”.

**La confianza se nutre y construye fundamentalmente en el día a día.** Si bien en la intervención existen momentos de mucha intensidad, de encuentro, que revelan aspectos íntimos muy vitales y profundos, la mayor parte del tiempo de relación surge y nace del ritmo de lo cotidiano.

El día a día de los talleres, el trabajo de calle, la dinámica semanal del piso, el ritmo de entrevistas periódicas, el trabajo en el aula,... son los espacios fundamentales en los que se tejen las tramas de la relación. Hay que tratar de conseguir que estos **momentos** sean **ricos** (a pesar de que, en ocasiones, puedan llegar a ser monótonos), que puedan ofrecer **ritmos variados** y que se conviertan en **lugares de expresión** (en los que las personas puedan crear y "dejarse salir"), de creatividad. Que la cotidianidad también sea un espacio **de participación** generado desde la **presencia activa** de los dos polos de la relación (él tú y el yo).

## La importancia de la reflexión de la vida cotidiana y el fomento de los y las “PROFESIONALES REFLEXIVOS/as”.

Como anteriormente comentábamos la PR supone una forma de mirar la realidad, implica la capacidad de llevar unas "gafas" especiales para poder interpretarla en clave coherente a esta perspectiva (atendiendo más a lo relacional/significativo que a lo cuantitativo/formal/protocolario....) Los automatismos del día a día, los cada vez más acuciantes requerimientos del mundo de la gestión, las propias tendencias personales y organizacionales, pueden impedirnos percibir con claridad, y entender los sutiles matices que suponen las experiencias relacionales, para actuar en consecuencia.

Como anteriormente hemos visto, la creación de instrumentos, espacios de contraste, protocolos, y momentos para la reflexión son algunas de las claves fundamentales para retomar la conciencia sobre estos procesos. Este punto es especialmente importante de cara a la labor que deben hacer las organizaciones como promotoras de estos espacios, mecanismos y metodologías que fomenten esta reflexión.

La **creación de metodologías y sistemas de evaluación**, programación y **reflexión**; la profundización a través de **la especialización** de personas y

equipos en determinados enfoques (perspectiva sistémica, supervisión, terapia familiar, etc.); el fomento de **la sistematización** de las experiencias de cara a un aprendizaje significativo; la **incorporación** del **punto de vista** de las **personas destinatarias/participantes**, etc., pueden ser algunos de los caminos que nos ayuden a avanzar en esta clave.

### **La necesidad de hacer protagonistas a las personas de su propio proceso. La importancia de SU “PARTICIPACIÓN ACTIVA”**

En la segunda de las claves hablamos de que la confianza es un proceso que, para generarse, requiere la implicación de la persona promotora de la relación. Para ello debe mostrarse como una persona auténtica, más allá del rol formal como educador/a, trabajador/a social, profesor/a, etc. Pero no con eso la relación llega a convertirse en un espacio de confianza. **La relación exige una implicación “a dos”, para existir como un marco de crecimiento.**

Para ello debemos ser capaces de generar relaciones y espacios en los que las personas participen, y se expresen. Silvia en su escrito <sup>36</sup> nos puede ayudar a profundizar en esta perspectiva, no ya con claves sino con preguntas:

*“¿Cómo potenciamos en la fase de acogida la toma de conciencia por parte de la persona/familia sobre su propia situación y la elaboración de lecturas alternativas a las que planteaba de partida?, ¿damos algún papel en ello a su red relacional?”*

*¿Cómo después de un trabajo previo con la persona/familia, valoramos y acordamos con ella la conveniencia de implicarse en un proceso de seguimiento o tratamiento social?”*

*¿Todos los procesos de apoyo que desarrollamos en nuestro servicio o entidad se encuadran en un plan de trabajo o intervención formalizado y consensuado con la persona/familia?”*

Estas, y algunas preguntas más, pueden ayudarnos a profundizar en la activación de las personas en sus propios procesos, entornos y en los de nuestras (y también suyas) organizaciones.

---

<sup>36</sup> Navarro, S. DE CÓMO ROBINSON CRUSOE (RE)DESCUBRIÓ A VIERNES: reflexiones sobre la PR de la intervención social hoy, Presentación para el seminario PR, OTSBizkaia. [enlace](#): (páginas 27 a 30)

## La relación ES UNA PROPUESTA que se ofrece. “Más allá de dar contenidos yo te ofrezco una relación”

**La relación es una propuesta y como tal puede ser aceptada o no.** Como servicios podemos insertarnos en determinados barrios, colectivos, u ofrecer propuestas de integración, crecimiento, formación, etc. Estas propuestas pueden tener una parte formal, que ofrece servicios y/o prestaciones, y una relacional que la persona puede acoger o no.

*“Cuando las y los jóvenes de los talleres que entrevistamos entraban a las tutorías individualizadas, en muchas ocasiones, se sentían de alguna manera “violentados” por una propuesta relacional que iba más allá del contenido del curso. Se les preguntaba por sus vidas, se les ofrecían propuestas personalizadas. Con respeto, y en la medida en la que daban permiso para ello, seguían entrando en un mayor nivel de intimidad. Por otro lado, algunas de sus compañeras y compañeros, seguían aprovechando los cursos sin entrar a determinados niveles de intimidad, sin que por ello dejaran de beneficiarse del espacio de aprendizaje.”*

## La importancia de la “GLOBALIDAD DE LA INTERVENCIÓN”.

Anteriormente mencionábamos la **perspectiva biopsicosocial** como uno de los enfoques que vinculábamos al tronco teórico de la PR. Junto con éste, también hemos hablado del **enfoque comunitario**, de la **perspectiva ecológica** o del **enfoque sistémico**. Todos los paradigmas, cada uno desde su acento, entroncan en una forma de **interpretar a la persona de una manera integral**. Todas estas “miradas” conllevan ofrecer intervenciones integrales, que tengan en cuenta a la persona en sus diferentes ámbitos.

Frente a la cada vez mayor fragmentación de la intervención social, que anteriormente comentábamos, se buscan respuestas integrales, ya sea desde los propios servicios de referencia, ya desde redes de intervención que respondan a las diferentes realidades personales y comunitarias.

## El fomento de la horizontalidad en las relaciones "PERSPECTIVA más HORIZONTAL que jerárquica" y la importancia de la CLARIDAD EN LA "DEFINICIÓN DEL CONTEXTO" y las condiciones de la relación.

La horizontalidad entronca con la búsqueda de **relaciones en las que se pueda expresar otra persona, o colectivo, de una manera que se sienta reconocida en el propio espacio relacional**. Esto no quiere decir que se busquen relaciones igualitarias que desdibujen los roles de cada uno.

Por eso vemos importante resaltar la claridad en el establecimiento de las condiciones, los marcos y la definición del contexto de relación. Este aspecto se recoge de forma más detallada en el siguiente punto.

A partir de aquí nos vamos a ir introduciendo en los debates y elementos destacados que se recogieron en la segunda sesión del seminario. Algunas de estas reflexiones tienen mucha relación con las claves apuntadas. En todo caso, creemos que aportan matices muy interesantes y que pueden ayudar a profundizar, aterrizar y plasmar en ejemplos algunas de estas claves.

## La PERSPECTIVA DE LAS CAPACIDADES COMO GENERADORA DE RECURSOS para las propias personas y para sus entornos.

La incorporación del papel de las **personas y familias destinatarias como agentes de transformación es una clave en la que tenemos que profundizar cada vez con más fuerza**. Esto entronca con la perspectiva de las capacidades, "*de la capacidad que tienen las personas para transformar su propia realidad, su propio entorno*"<sup>37</sup>. A veces olvidamos esta dimensión.

Desde el mundo de la discapacidad se relatan experiencias y realidades de **puesta en valor de las capacidades** de las personas con discapacidad. En concreto se habla, por ejemplo, de una experiencia creciente de personas que tienen ganas de vincularse de manera voluntaria a los proyectos (por ejemplo en

<sup>37</sup> Tanto estas comillas como las siguientes que se recogen en este apartado son aportaciones textuales de la segunda sesión del seminario.

un albergue, como posaderos y posaderas<sup>38</sup>...). Otras **experiencias** que se describen son las de grupos de autoayuda que al final acaban derivando en acciones organizadas de apoyo a otras personas.

El valor de este tipo de propuestas es doblemente interesante por cuanto, además de aportar un espacio de transformación y apoyo, implica un espacio de responsabilidad, de toma de conciencia y de ejemplo para otras personas.

Es importante el creciente número de recursos que activamos en este tipo de procesos, que pueden comenzar en la atención individualizada, detectando necesidades compartidas llegando a confluir (por ejemplo) en un grupo de autoayuda y desde ahí encaminarse a un proyecto más comunitario de apoyo.

El hablar de este protagonismo, ya sea desde la aceptación, ya sea desde el fortalecimiento de espacios de apoyo mutuo y de implicación; y el encaminarse hacia los objetivos marcados por la persona (de puesta en juego de las capacidades las personas), es una forma profunda de aumentar la confianza y de mostrar que: ***“Para mí es importante lo que para ti es importante.”***



El hablar del protagonismo, ya sea desde la aceptación [...]; ya sea desde el fortalecimiento de espacios de apoyo mutuo y de implicación, [...] es una forma profunda de aumentar la confianza y de mostrar que: ***“Para mí es importante lo que para ti es importante.”***

**La importancia de profundizar en la PR desde LOS OBJETIVOS DE TRABAJO. ¿Quién los elabora?, ¿Qué expectativas tenemos?**

Si queremos la participación activa de las personas (y colectivos) en sus propios procesos, debemos ser capaces de que sean ellos y ellas mismas quienes escriban y elaboren sus propios caminos de transformación.

<sup>38</sup> [Albergue de peregrinos](#) gestionado por Anfas Navarra

Sin embargo, las organizaciones plantean varios elementos de reflexión en torno a este punto. En primer lugar, recogen que *“existe una **desconexión alta entre los objetivos que queremos conseguir con las personas o con las familias y los que, trabajando día a día, somos capaces de conseguir** (entre lo ideal y lo que nos gustaría que esa familia consiguiese)”*. *“A veces no preguntamos y damos por supuestas muchas cosas”*. Se plantea que, quizás, sería más adecuado empezar por objetivos más *“sencillos, pequeños, más fáciles de conseguir”* para llegar a metas de más calado o más a largo plazo.

Quizá el mayor error sea que: *“Muchos de los **objetivos que se plantean parten de los equipos de trabajo, sin tener en cuenta lo que las personas o familias quieren**”, “No se les pregunta”*.

*“Muchos de los **objetivos que se plantean parten de los equipos de trabajo, sin tener en cuenta lo que las personas o familias quieren**”, “No se les pregunta”*.

En esta línea se ven con preocupación ejemplos como los protocolos de algunos servicios donde los objetivos de trabajo vienen ya determinados y deben ser seleccionados de una lista (dejando un escaso margen de maniobra, no ya a la

persona destinataria, sino incluso al o la profesional del servicio). Se llega a afirmar que, de alguna manera, *“los protocolos nos hacen prescindibles”*.

Por ello, una de las dificultades con las que hay que lidiar (*“para lo cual nos están ayudando a darnos cuenta las sesiones de supervisión”*) tiene que ver con **la elaboración de expectativas** por parte de las y los propios profesionales, que, en muchas ocasiones, *“nada tienen que ver con las de las personas con las que trabajamos”*.

El ajuste de expectativas **con respecto a lo que la persona quiere**, desea, o considera factible, sigue siendo un camino que es necesario gestionar. En este sentido también es importante la gestión o el ajuste de las diferentes expectativas **entre las y los diferentes profesionales**, así como la gestión de la frustración que viven muchos y muchas profesionales por no llegar a conseguir metas que ellos y ellas mismas se plantean.

Son varios los testimonios que destacan cómo, en algunos servicios, los planes de trabajo, los objetivos de mejora planteados, las expectativas de cambio vienen dadas **desde otras instancias**. Éste hecho influye fundamentalmente en el trabajo, cuando estas expectativas y planes no se corresponden con la realidad (*“a veces tienen poco que ver con los [objetivos] del día a día que*

*trabajamos con los chavales, etc. “), ni con los deseos de las personas con las que se interviene: “Nos llegan planes de caso hechos”.*

Sin embargo se plantea complicada la interlocución con las instancias que están demandando estos planes y objetivos, por cuanto las personas que los están solicitando se están viendo presionadas, por otras instancias superiores que les piden determinados resultados. Sería necesario, un **trabajo de interlocución** en defensa del modelo relacional y del trabajo cotidiano, de una mayor autonomía y flexibilidad en el trabajo del personal de atención directa, de las y los referentes educativos.

Debemos rescatar de nuevo el aporte de la PCP (planificación centrada en la persona), una perspectiva de trabajo que surgió de tomar conciencia del nulo protagonismo que se les concedía a las personas con discapacidad en la elaboración de sus propios procesos a lo largo de su ciclo vital.

### **Pero ¿QUÉ HAY ANTES DE LA FORMULACIÓN DE LOS OBJETIVOS de trabajo?**

Yendo un paso más allá (o quizá al revés, un paso antes), las organizaciones también apuntillan que el momento de establecer objetivos en una relación educativa o de apoyo, no es un momento inicial. *“Hay un **camino que recorrer [antes de formular ningún objetivo] que es imprescindible**”.* En muchas ocasiones las personas y/o familias (a no ser que vengan con una demanda clara y concreta), no saben bien cuál es su demanda, a veces incluso no saben ni siquiera cuál es su malestar. Vienen con una demanda económica, con una petición relacionada con algo que les han dicho que pueden obtener del servicio, derivados de otro servicio...

Este **proceso anterior**, de ver la propia realidad, de ayudar a leerla, a clarificarla de *“ayudar a pensar qué es lo que les pasa y retornar elementos que les puedan dar visiones alternativas”* sigue siendo fundamental. Requiere un tiempo y un cuidado especial antes de llegar a la pregunta de *“qué es lo que puedes y qué es lo que quieres hacer”*.

## Subjetividad para EL TRABAJO CON SUJETOS VS. OBJETIVIDAD Y MODELOS CIENTÍFICOS de relación.

Venimos señalando que el enfoque relacional implica la construcción de encuentros entre personas, colectivos y organizaciones. Esto supone una puesta en juego constante de mundos subjetivos.

Esta manera de ver la intervención educativa como un encuentro de subjetividades, no deja de ser "*revolucionaria*" por cuanto marca una **gran distancia, con los planteamientos que se centran fundamentalmente en la capacidad técnica y casi con exclusividad en las habilidades de las y los profesionales**, sin tener en cuenta la relación en sí misma, con su naturaleza bidireccional y dinámica.

En este sentido son importantes algunos aportes, entre los que podríamos destacar, el concepto de **transferencia** y **contra-transferencia**, (provenientes del mundo del psicoanálisis) o el **conocimiento tácito** o **explícito**, etc. (de la gestión del conocimiento). La idea fundamental es la de la emergencia de una nueva concepción del "*ser y hacer*" profesional que incorpore esta capacidad relacional, desde aspectos que vayan más allá del desarrollo técnico.

Puede existir (aún) cierto complejo de inferioridad frente a otro tipo de disciplinas más "*científicas*", por la legitimación de este tipo de saberes en la sociedad occidental. Sin embargo, se aporta que "*determinada concepción objetiva de la ciencia no nos vale*" en los espacios y con las personas que intervenimos. Existe cierta asociación "*entre profesionalidad y objetividad*", cuando desde el grupo de personas asistentes se percibe esta objetividad incluso en ocasiones como un

Sorprende la preocupación de muchas personas (en prácticas, recién licenciadas, voluntarias con formación, etc.) en **dominar aspectos como el catálogo de servicios**, los protocolos de derivación,.... **mientras desconocen las actitudes principales la relación de ayuda** o cómo realizar procesos de acompañamiento desde una perspectiva de encuentro.

contra-valor, o al menos como un sobre dimensionamiento.

Quizá esta situación no sea algo "*que ocurra porque sí*". **Preocupa** en este sentido **que las personas que se están formando salgan con esta**

**clave**. Sorprende también la preocupación de muchas de estas personas (en prácticas, recién licenciadas, voluntarias con formación, etc.) en dominar aspectos como el catálogo de servicios, los protocolos de derivación,.... mientras desconocen las actitudes principales, la relación de ayuda o cómo realizar procesos de acompañamiento desde una perspectiva de encuentro.

Frente a esta realidad sería importante ejercer cierta interlocución con ámbitos educativos, con departamentos de educación, y con las universidades en concreto (educación social, trabajo social sobre todo, pero también integración social, y módulos parecidos) para poder incidir de alguna manera a este respecto. Al final *"dónde estás personas [nuevas en este tipo de intervenciones] se la van a jugar, igual que todos, es en la intervención directa, en el tú a tú"*.

El trabajo relacional se desarrolla con sujetos, por lo tanto **la subjetividad** va a ser importante. Poner en juego esta subjetividad (saber descubrirla, dar importancia a la "mirada" de la otra persona y también a la propia, ser conscientes, aceptarlo y trabajar desde ahí). *"Trabajamos con sujetos por lo tanto somos subjetivos, no trabajamos con objetos y por ello la objetividad no es una obsesión para nosotros y nosotras"*.

*"Trabajamos con sujetos por lo tanto somos subjetivos, no trabajamos con objetos y por ello la objetividad no es una obsesión para nosotros y nosotras"*

Sin embargo sigue llamando la atención como muchas de las personas que ingresan en nuestras organizaciones siguen planteando la neutralidad y la objetividad como valores fundamentales para la intervención. Frente a estos posicionamientos se ve la necesidad de un verdadero trabajo de "des-aprendizaje".

### **LA RELACIÓN DESDE LA PERSPECTIVA DE LA PERSONA PROFESIONAL** **La importancia del auto-conocimiento, del crecimiento y del cuidado personal.**

Al poner en juego esta subjetividad, es necesario poner **atención en el cuidado personal**. El síndrome burnout y procesos similares deben ser tenidos en cuenta como riesgos a prevenir desde las organizaciones y desde los y las propias profesionales.

*"Somos expertos en decirle al otro/la otra que cambie, pero, mira que nos cuesta cambiar, arriesgar, salir de la zona de confort. Cuesta y duele."*

También en la misma línea de aportación se destaca la necesidad de que la PR incorpore como engranaje fundamental la **relación con uno/a mismo/a**. Todo el trabajo de relación comienza con uno/a mismo/a "es el epicentro" de lo que seamos luego capaces de poner en juego.

Este tipo de transformaciones si bien "*nos va durar toda una vida*" son fundamentales a la hora de conocerse uno/a mismo/a, reconocer por dónde "*cojeamos*", "*cuál es nuestro estilo relacional, cuáles son los aspectos en los que tenemos mayor capacidad/incapacidad en la relación, cómo nos planteamos una entrevista, cómo nos "trabajamos" a la persona entrevistada, compañera, o a la persona que coordina la organización que nos subvenciona.*"

Parece que estamos siempre poniendo el hincapié en la otra persona, cuando es fundamental no olvidar que somos la mitad del espacio relacional. "*Somos expertos en decirle al otro/la otra que cambie, pero, mira que nos cuesta cambiar, arriesgar, salir de la zona de confort. Cuesta y duele.*"

### **RELACIONES CON PRINCIPIO Y FIN desde la perspectiva de la autodeterminación.**

Si entendemos la relación desde la perspectiva de la autodeterminación, entenderemos que trabajamos con relaciones con principio y fin y, por ello, deberemos también incorporar la perspectiva de los procesos de vinculación y desvinculación. Se pretende acompañar desde la relación a las personas, ser capaces de vincularnos a ellas; pero también de desvincularnos de manera sana, como una parte más del proceso. "*En un momento somos personas de referencia pero aspiramos a que sea la propia persona (destinataria/protagonista) quien vaya eligiendo sus propias personas de referencia, en los entornos comunitarios. Por ello simultáneamente estamos construyendo **procesos de vinculación y desvinculación.***"

### **La CONFIDENCIALIDAD**

También se resaltaba el valor y los peligros de la **utilización de la información**, sobre todo la información que recibimos desde los canales más informales (los rumores, los cotilleos, espacios informales de transmisión de información...). Se recordaba que desde la ley de protección de datos se dictamina que a estos informes pueden tener acceso las personas destinatarias/protagonistas. "*Quizá, en ocasiones, los profesionales olvidamos este aspecto*". El hecho de tener en cuenta este derecho al acceso a los informes que emitimos, nos puede ayudar a discriminar mejor lo que destacamos en el mismo y, sobre todo, a elaborarlos desde una clave de relación en la que lo que digo, escribo o propongo puede ser revelado a la otra persona.

## La importancia DE FIJAR Y ESTABLECER LOS MARCOS PARA LA INTERVENCIÓN, para el desarrollo de la relación.

Otro de los aspectos relevantes es la importancia de fijar un marco a la atención personalizada. Cuando hablamos de **planes personalizados** se trataría

El plan de trabajo marca la diferencia con otros modelos de trabajo "voluntaristas" en los que sí que existe esa atención y esa cercanía, sin el marco de un proyecto o proyección de futuro.

concretamente de ofrecer una atención individualizada desde un marco de intervención que parta de la reflexión, de la planificación y de un marco teórico que ofrezcan una proyección, un horizonte, y en definitiva una intencionalidad.

Por ello destacan que: *"Hay diferencia entre atención individualizada y plan personalizado"*. El plan de trabajo marca la diferencia con otros modelos de trabajo "voluntaristas"<sup>39</sup> en los que sí que existe esa atención y esa cercanía sin el marco de un proyecto o proyección de futuro. *"Sería, de alguna manera, como si fuéramos consultores de las personas, ayudándolas en proyectos de planificación estratégica. Identificar sus debilidades, sus fortalezas y los elementos que les dificultan y en los que apoyarse del entorno"*.

Se destaca también la importancia de **poner límites a las expectativas** que se ponen en nosotras y nosotros, en nuestras intervenciones. *"Como organización te vamos a decir en qué y en qué no te vamos a poder acompañar"*. Desde la clave fundamental de la confianza debemos ser capaces de poner estos límites: *"tú me importas mucho, me importa mucho tu entorno, pero yo no lo puedo todo, etc."*

Se destaca la importancia de **los diferentes roles** de la intervención educativa, (el de los y las educadores/as, trabajadoras/es sociales, voluntarios/as...) cómo acompañantes y posibilitadores del hecho educativo. Sería interesante definir estos roles, desgajar sus funciones (aportaciones y límites), contrastarlos y darlos a conocer.

Finalmente es importante la creación de **contextos de confianza**. Estos contextos facilitan la claridad sobre cuál es el papel de la persona o de la familia y cuál el de los y las profesionales.

<sup>39</sup> Entendemos el término voluntarista, sin ningún matiz peyorativo para la acción voluntaria que, en sí, puede suponer (y en la mayoría de los casos así sucede) una actuación de acompañamiento elaborada, con proyecto y proyección reflexionada.

## La importancia de **GENERAR EQUIPOS DE TRABAJO** que posibiliten y sean **COHERENTES CON** el desarrollo de **LA PR**.

**La herramienta fundamental para la intervención social son los equipos de trabajo.** Organizaciones compuestas por personas, con nombres y apellidos.

Estas personas intervienen no por sí mismas (como si fueran islas), sino como

Hablaremos de **equipos de escala humana**, equipos que practiquen el enfoque relacional, desde el cuidado, la horizontalidad, el estar atento a las necesidades de las personas, y porque no a la diversión y al disfrute...

equipos profesionales. Es fundamental el trabajo de desarrollo y mejora de los equipos, sin el que los proyectos no pueden caminar dentro del marco de esta PR<sup>40</sup>.

Pero los equipos profesionales no lo pueden todo, y por ello deben establecer, a su vez, relaciones para recoger todo el caudal de

aportación que tienen las propias personas destinatarias/protagonistas de los proyectos. **Este entramado de relaciones, entre el equipo de trabajo y las personas destinatarias/protagonistas, es el núcleo fundamental que configura la identidad de los proyectos y de los recursos que queremos representar.** *“Hablaremos de equipos de escala humana, equipos que practiquen el enfoque relacional, desde el cuidado, la horizontalidad, el estar atento a las necesidades de las personas, y por qué no a la diversión y al disfrute, etc.”*

Pero esto no queda ahí, los **proyectos** no son departamentos estancos, espacios cerrados. Muy al contrario deben estar **abiertos a la escucha tanto del barrio, de la comunidad, de la sociedad, como de las administraciones.** En este último punto, en el diálogo con las administraciones, existe la queja

continua de no ser escuchados/as, cuando en ocasiones actuamos de la misma forma. La escucha que demandamos debe ser también aplicada desde nosotras y nosotros



<sup>40</sup> ¿Acaso no es lo más coherente que, la herramienta fundamental con la que trabajamos para implementar esta PR -los equipos de trabajo-, tengan como fundamento las relaciones que se establezcan entre las diferentes personas que lo conforman?, ¿Acaso no es coherente trabajar de la misma manera, desde el interior de las organizaciones, cuidando las relaciones, acompañando a las personas...?.

mismos y desde los recursos.

## La relación con LAS ADMINISTRACIONES.

Quizá uno de los debates más intensos del proceso ha tenido que ver con las diferentes visiones y perspectivas sobre **la relación con las administraciones**. Sobre todo en lo que tiene que ver con el **registro de actividades**, y con los requerimientos de los **protocolos de intervención**. Más allá de los breves o posibilidades que a veces comporta esta relación, creemos que, una de las claves para trabajar desde esta perspectiva, es ser capaces de que esta relación sea positiva y pueda generar marcos que posibiliten el desempeño de intervenciones respetuosas con este tipo de enfoque.

Por un lado se plantea la relación como una dificultad, incluso como una relación “*en negativo*” (que hay que gestionar de algún modo para que no dificulte la relación fundamental). Esto se afirma a partir del análisis de que existe una tendencia hacia un mayor control, hacia una mayor protocolarización, hacia una mayor burocracia, y por ello hacia una menor importancia de la relación con las personas destinatarias. Esto sería así no tanto porque se esté haciendo voluntariamente mal, o porque no funcione sino por la propia “lógica del sistema”, que tiende (en muchas ocasiones) más a los números que a los contenidos de la relación.

Se establece un **marco de relación conflictivo** por cuanto supone “*o adaptar todo tu trabajo a esta lógica o sortearla*” tratando de algún modo de seguir manteniendo la apuesta por la relación. Esta apuesta supondría un cierto grado de conflictividad. Se llega a comentar que: “*estamos hablando de la PR como si fuera algo fácil, pero en algunos casos te puedes llegar a jugar incluso tu puesto de trabajo*”, defendiendo intervenciones y respuestas coherentes con un determinado proceso de acompañamiento por encima de los protocolos establecidos.

Este diferente entendimiento del trabajo a realizar, esta diferente asunción de la PR, esta conflictividad mencionada, **se pueden afrontar de diferentes maneras**. La mayoría de las organizaciones se decantan por un modelo menos confrontativo. Se trataría de ofrecer los registros, cumplir los protocolos según está establecido (“*te doy lo que me pides*”

Es necesario establecer **equilibrios entre la gestión y el trabajo relacional** (el acompañamiento, el estar con las personas) sin perder la perspectiva de que lo fundamental es lo segundo siendo lo primero una herramienta.

aunque sea de una manera "estándar"), pero sin perder la defensa del modelo y sobre todo la práctica y el saber hacer de cada organización.


Es necesario en todo caso establecer **equilibrios entre la gestión y el trabajo relacional** (el acompañamiento, el estar con las personas) sin perder la perspectiva de que lo fundamental es lo segundo, siendo lo primero una herramienta de gestión, de sistematización, de control: "*nuestro trabajo es con personas, no con CDs [para rellenar los datos de justificación]*".

Algunas de las personas participantes destacan que puede haber **diferencias** significativas en cuanto a esta relación **entre ámbitos de intervención**. Desde algunas organizaciones de discapacidad se plantea que tanto los modelos de recogida de actividad, de justificación, los planes de trabajo, como muchos de los protocolos de intervención, han ido elaborándose conjuntamente entre las organizaciones y las administraciones. Incluso en los pliegos de condiciones técnicas se pueden ver reflejados estos acuerdos: "*la administración pública si nos ha «puesto algún CD» los ha construido con nosotros*". De este modo los instrumentos que están utilizando para estos fines (de recogida, de control, de justificación) están mucho más acordes al modelo de trabajo que se lleva desde la entidad.

En este debate también surge la **preocupación por el mantenimiento del valor añadido** también desde la **justificación** del trabajo que se realiza. Si en los instrumentos que "nos dan" para esta justificación no se recoge gran parte del valor añadido que se ofrece desde las organizaciones puede significar que se invisibilice este componente. El cumplimentar de manera acrítica estos protocolos podría estar alimentando determinadas visiones del trabajo realizado contrarias a la visión y a la perspectiva de las propias organizaciones. En esta misma línea también se estaría dificultando la generación de visiones compartidas con la administración sobre el valor de lo relacional.

En ocasiones las y los profesionales **se sienten poco valorados** por el personal técnico de las administraciones, de quien depende la supervisión del trabajo que se realiza. Entienden que hay cuestionamiento e incluso falta de confianza en el trabajo que se realiza desde las organizaciones. Se valora necesario hacer un camino de empoderamiento (de los y las propias profesionales) y de poner en valor (ante otros y otras) esta forma de trabajar y esta perspectiva de trabajo.



A dramatic photograph showing the silhouette of a person standing in front of a large, intense fire at night. The fire is bright orange and yellow, with sparks and embers rising into the dark sky. The person's figure is dark against the bright light of the flames. The overall mood is one of struggle or resilience.

# Apoyos y Dificultades

# Dificultades

---



El análisis de las dificultades permite seguir profundizando en algunos claves y elementos a potenciar para sortearlas. Dificultades relacionadas con el autocuidado, el tiempo, los espacios de la intervención, etc...

## ***Relacionadas con el CONTEXTO SOCIAL.***

---

### **Los cambios sociales y el aumento de la COMPLEJIDAD de las situaciones**

Los rápidos cambios sociales, **y su cada vez mayor multidimensionalidad** e interdependencia, incorporan una mayor **complejidad** a la hora de saber hacer una lectura adecuada de las situaciones que viven las personas. *“Por ejemplo: el conocimiento de las claves culturales, la perspectiva de género, las claves colectivas, etc.”* Esto hace que se complejifiquen nuestras intervenciones y que debamos hacer un gran esfuerzo de comprensión y adaptación a esta realidad cambiante.

## ***Relacionadas con la propia ORGANIZACIÓN.***

---

### **EI CUIDADO DE LOS Y LAS PROFESIONALES.**

80

Como hemos comentado, en muchas ocasiones la PR requiere de una gran dedicación, de implicación y compromiso. Es por ello preciso responder a la necesidad, por parte de los y las profesionales, de tener **momentos de "oxígeno"**. *"En la medida que nosotras somos la herramienta, ésta debe de encontrarse en buenas condiciones, hay que cuidarla."*

### **La incorporación de METODOLOGÍAS ESTANDARIZADAS.**

*"Una de las áreas de mejora puede haber sobrevenido del hecho de haber incorporado una metodología de trabajo para realizar los itinerarios personalizados".* Esto ha llevado a nuestros equipos a **generalizar una forma de trabajo** en un campo, como el de la atención a las personas, **que nunca puede ser generalizable**. Es aquello del *"café para todos"*. La puesta en práctica de la metodología no favorece hacer diferenciaciones. Aplicamos las mismas herramientas, las mismas dinámicas en todos los casos, etc.

### **La necesidad de una TRANSFORMACIÓN ORGANIZACIONAL y de un trabajo constante de TRANSMISIÓN Y FORTALECIMIENTO DE UNA CULTURA ORGANIZACIONAL basada en el enfoque de la PR.**

Como anteriormente comentábamos, a pesar de que desde algunas organizaciones se valora que ha habido un verdadero giro en los modelos de intervención en la PR **sigue siendo una gran dificultad de las organizaciones el llegar a implementar este giro en la práctica diaria**. *"Hay que creer en las personas. Hay que creer que las personas son el resultado de la interacción de la otra persona."* Este cambio en los modelos exige un gran cambio en las organizaciones. En ocasiones esta adaptación supone una verdadera dificultad para la puesta en marcha de la PR.

Por mucho que se tenga clara la importancia de lo relacional/vincular es necesario seguir trabajando está "cultura organizacional" a través de procesos de acogida, de formación, de transmisión y de revisión constantes. Son muchos los "contras" con los que nos vamos a encontrar a la hora de implementar este tipo de prácticas (como bien se relata en este apartado) y por ello es necesario

hacer esfuerzos conscientes por fomentar la reflexión sobre el trabajo de la propia organización para facilitar este tipo de prácticas.

## **Relacionadas con los CONTEXTOS ADMINISTRATIVOS y con la mayor articulación de los SISTEMAS de servicios sociales, sanitario, educativo, etc.**

---

### **El aumento de la BUROCRACIA, su sobredimensionamiento.**

A medida que los sistemas que engloban nuestras intervenciones se siguen complejizando y estructurando van aumentando los requerimientos para estar dentro de sus parámetros. Requerimientos de calidad, organización, lenguaje, trámites, etc. Alguna organización comentaba cómo *“Las mayores dificultades que encontramos en ocasiones son **el exceso de formalismos, papeleos, burocracia** que entorpece y no permite agilizar el día a día.”*<sup>41</sup>

### **EI TIEMPO Y EL ESPACIO.**

**La importancia del cuidado del espacio** en el que se lleva a cabo la relación. El cuidado para que sean lugares acogedores, que las personas entiendan de alguna manera como suyos. La importancia de incorporar los lugares propios de las personas con las que trabajamos como parte del espacio en el que nos relacionamos (*“la incorporación del mundo de la vida cotidiana de las personas” destinatarias/protagonistas*). La escasez de recursos y el alejamiento de los espacios naturales son dos elementos que están



---

<sup>41</sup> Dos lecturas interesantes en torno a este tema las podéis encontrar en los siguientes enlaces: Grandjean, C. [“La perversión de la gestión”](#) y Chauvière, M. [“¿QUÉ ES LA “chalandisation”](#) revista Trabajo Social Global, 2 (3) 46-63, 2011

dificultando el cuidado necesario de esta clave.

También la importancia del **tiempo, necesario para la “construcción” de relaciones de calidad**. Siendo un elemento fundamental se vive cómo **una de las mayores dificultades**.

Trabajando en procesos de intervención, procesos relacionales (sobre todo en algunos ámbitos como salud mental) estamos hablando de procesos de largo recorrido. La necesidad de atender de forma personalizada para promover procesos de transformación y cambio personal se ve dificultada por los requerimientos que anteriormente comentábamos (burocracia, aumento de ratios, falta de recursos, etc.) Esto hace que en algunos recursos se ralentice el proceso de entrada y crezcan con ello las listas de espera, por la limitación que supone la dedicación de tiempo que requieren estos acompañamientos. Sin embargo, desde otros estamentos se piden respuestas rápidas. Por ejemplo demandar los objetivos a plantear con la persona en un plazo de 40 días (cuando por proceso en muchas ocasiones no se tiene un conocimiento suficiente como para poder aventurar un plan de trabajo).

En relación con el tiempo también se ve como una gran dificultad el **acortamiento de los procesos educativos**. En muchos proyectos los plazos de los trabajos se están acortando fuertemente, con lo que se reduce también el tiempo para profundizar en intervenciones que necesitarían de procesos más bien largos para cristalizar en cambios significativos. *“Para crear las relaciones o trabajar la PR se necesita tiempo, tiempo de diálogo, tiempo.”*

Estas limitaciones en relación al tiempo están suponiendo que en ocasiones nos veamos obligados a tener que **priorizar procesos entre las personas con las que tenemos relación**.

### **La inseguridad por la poca estabilidad de la FINANCIACIÓN.**

Las dificultades para la financiación, y la dependencia de fuentes externas (fundamentalmente de las administraciones públicas) hacen que, en ocasiones, se viva una gran sensación de inseguridad y vulnerabilidad. Esto supone una gran dificultad para apostar por modelos que requieren dedicación, implicación constancia y, sobre todo, largos plazos. *“El miedo, originado en buena medida por la inestabilidad económica, ante una **apuesta por nuevas formas de intervención que supongan una inversión económica y/o humana.**”* Esta situación se está viendo agravada por la crisis económica actual.

## El excesivo VOLUMEN DE TRABAJO

Teniendo en cuenta que la PR depende de la capacidad de generar espacios de confianza y de relación, es necesario mantener unos mínimos de calidad y sobre todo de calidez para que puedan emerger los vínculos. *“La mayor dificultad con la que nos encontramos es el **excesivo volumen de trabajo**, que “nos impide intervenir con todos ellos y ellas tal y como nos gustaría”.*

## Las dificultades relacionadas con LA RECOGIDA Y con LA VALORACIÓN de los servicios.

En ocasiones los parámetros por los que se están valorando muchos de los proyectos y servicios se valoran como excesivamente vinculados a cantidades, ratios, rendimientos económicos, etc. *“La **administración** no ayuda a la hora de facilitar la **incorporación de esta perspectiva a las acciones que subvenciona**. No incorpora una visión cuantitativa ni cualitativa de este enfoque. Es decir, trabajar con este planteamiento supone un trabajo de medio-largo plazo, de unos tiempos de atención, dedicación a la otra persona etc., y la administración te marca unos ratios que lo que potencian son atenciones que nada tienen que ver con atender con “calidad y calidez”, sino más bien con “la precariedad y la frialdad”.*

## **OTRAS dificultades**

---

También se aportaron algunas otras dificultades desde las organizaciones, de entre las que destacarían la **falta de formación**; la **falta de espacios**; la **poca información** sobre otros recursos, sobre el mapa de agentes que intervienen en las diferentes realidades; o las dificultades con respecto a la **accesibilidad** de los servicios.

# Apoyos.

---



## Los RESULTADOS y LA RESPUESTA DE LAS PERSONAS

El principal valedor y el principal apoyo que sostiene esta apuesta por la PR son **las propias personas** con las que nos seguimos encontrando y con las que seguimos haciendo procesos en muchas ocasiones de profunda transformación y enriquecimiento.

Como varias organizaciones comentaban las personas con las que hemos hecho procesos de acompañamiento *"siguen viniendo por el centro una vez que han acabado el proceso, eso demuestra que para ellos ha sido importante"*.

La confianza creada, el vínculo generado, la cercanía son los elementos más destacados que refuerzan esta persistencia en la piedra angular de nuestras intervenciones, en la relación.

**CONVENCIMIENTO de que lo que importa son las personas destinatarias, las personas.**

Más allá de los resultados, más allá de los números más allá de la cercanía de las personas, está también el convencimiento profundo de que la relación es lo que transforma. **Seguimos convencidos, y el tiempo y la experiencia siguen**

**fortaleciendo esta convicción**, de que la PR además de funcionar es cada día más necesaria.

En ese sentido también es importante la persistencia de los modelos de trabajo imperantes en el sector. *“Nos está ayudando el estilo metodológico que siempre ha imperado en nuestro centro, desde la aceptación fundamental del menor y su historia y con una actitud mediadora. Esta metodología es siempre participativa, interdisciplinar, tanto individual como grupal, flexible, con la posibilidad de ir ajustándola según las necesidades, y basada en la relación de ayuda.”*

## **El fortalecimiento de los MODELOS CONCEPTUALES**

Otro de los apoyos importantes para la implementación de la PR es el cada vez mayor **fortalecimiento de los modelos conceptuales** que utilizamos en las organizaciones *“estamos muy armados conceptualmente”*. En este sentido se constata que habido un gran avance, a pesar de que sigue siendo necesario un esfuerzo de transmisión a la sociedad. Cada día somos más fuertes y sólidos/as en este sentido.

## **EI FORTALECIMIENTO, CRECIMIENTO Y ESTRUCTURACIÓN del Tercer Sector.**

En los últimos años hemos vivido (sobre todo hasta antes de la crisis) un verdadero **proceso de fortalecimiento y de crecimiento significativo del sector** al menos en lo que respecta al ámbito de Bizkaia. Este fortalecimiento ha supuesto un verdadero apoyo para muchas de las organizaciones no sólo a nivel de recursos, sino fundamentalmente a nivel de estructuras, de mejora de la calidad, de fortalecimiento de los vínculos con otras organizaciones, etc., *“en algunas ocasiones, incluso, podríamos decir que estamos siendo referencia.”*

Esto tiene un correlato tanto en la mayor estructuración y fortalecimiento interno de cada organización, como a nivel de sector. Los cambios y mejoras internos suponen un avance hacia modelos de trabajo que incorporan un mayor esfuerzo en formación, sistematización, y fomento de la autonomía, comunicación y escucha.

En la medida en la que éstos "crecimientos" nos sirven para mejorar el posicionamiento y la capacidad de incidencia, para favorecer la reflexión conjunta y las propuestas de mejora hacia un tipo de intervención más respetuosa con el corazón vincular de nuestra práctica, estarán en la línea de los apoyos que necesitamos para implementar la PR en las intervenciones concretas.

### Las FAMILIAS y los diferentes agentes que componen el sector.

Las propias familias y personas destinatarias, sobre todo en las organizaciones de personas afectadas, del sector de la discapacidad, salud y en las organizaciones del ámbito cívico (asociaciones de mayores, mujeres, inmigrantes) siguen siendo un apoyo fundamental. Su pelea, su implicación, su dedicación a las realidades que acompañamos sigue siendo un verdadero **acicate**. *“En todos los años en los que llevamos interviniendo, nuestro mayor apoyo para crear una relación es la propia familia, ya que es quien nos facilita la relación. Posicionándonos en este enfoque (intercultural, dialógico y sistémico) hemos descubierto que una relación igualitaria y de confianza nos posibilita acompañar a las familias en su transformación.”*

En este mismo sentido también podríamos destacar la labor de las personas **voluntarias**, de las personas **socias** y de las propias personas **afectadas**,... como partes inseparables de un todo que somos como sector.

### Las REDES / Federaciones.

El proceso de fortalecimiento del sector ha ido cristalizando en una mejora de la estructuración. En esta misma línea ha habido un aumento de la articulación entre las diferentes organizaciones que está cristalizando en diferentes redes y federaciones que representan al sector en sus múltiples facetas. Esta mayor articulación supone un avance no sólo en cuanto a **recursos** sino en cuanto a **confluencia**, capacidad de **interlocución**, generación de **discurso**, etc.

Esta mayor de estructuración puede ser un apoyo para profundizar en este modelo de atención, en esta mirada relacional y en la promoción del encuentro.



# Retos y propuestas de mejora

# Retos y propuestas de mejora

---



## *En la INTERVENCIÓN*

---

### **PROFUNDIZACIÓN en ASPECTOS FUNDAMENTALES de la PR**

*“Toda perspectiva que cuente con el sujeto y su entorno como punto de partida supone una mejora en cualquier intervención”.* En este sentido se plantean varios retos que fundamentalmente tratan de **incidir, de manera cada vez más profunda, en aspectos centrales de esta perspectiva.** De entre ellos se destaca una mayor incidencia en la **perspectiva sistémica**, adaptada a la práctica cotidiana, de cara a generar una mirada que parta *“de puntos de vista más amplios y globalizadores”.*

En la misma línea, y en otro sentido, se plantea el reto de mejora en relación a la dedicación a la reflexión y al **análisis de la realidad**, la **descripción de caso** y la **programación de objetivos** y actuaciones para poder evaluar las intervenciones y mejorar las relaciones.

## La MEJORA DE LOS RATIOS de atención.

Los ratios y los problemas para implementar la PR cuando disminuyen los tiempos de atención directa es una de las grandes dificultades con las que nos encontramos. En este sentido supone un reto al que debemos enfrentarnos.

Deberemos ver cuál será la mejor de las opciones para abordar esta situación o qué diferentes soluciones podemos aportar para minimizar su influencia. Uno de los retos sería la **disminución de los ratios** de atención sobre todo en los servicios en los que la saturación parece cada vez más insostenible. Se ve la dificultad de encarar este reto en un momento en el que la situación económica parece que implica movimientos en sentido contrario. Se proponen esfuerzos a nivel de **interlocución**, de **comunicación**, de **incidencia** por un lado y por otro, esfuerzos de **reflexión**, de **racionalización**, de **colaboración**, etc.

## La incorporación de la PERSPECTIVA ÉTICA

Es este un reto en el que se está trabajando y que supone un salto cualitativo en la calidad y en la mejora de la intervención relacional. Como relataban en una de las aportaciones: “**la parte más emblemática y sustancial de la PR** es la incorporación de la perspectiva ética en nuestro trabajo”. Existen ya ejemplos sobre la incorporación de esta perspectiva a través de códigos de conducta, procesos de adecuación ética, etc<sup>42</sup>.

Se trata de incorporar iniciativas que orienten los procesos de responsabilización organizacional y que se articulen en torno a una serie de estrategias y herramientas específicas que tienen como objetivo ayudar a construir, mantener o recuperar legitimidad ética.

---

<sup>42</sup> Os dejamos como muestra una pequeña presentación en torno a los procesos de adecuación ética que realizó la profesora Cristina de la Cruz en el Seminario sobre Responsabilidad Social en las Organizaciones del Tercer Sector.

[http://www.3sbizkaia.org/Archivos/Documentos/Enlaces/119\\_Presentaci%C3%B3n%20Cristina%20de%20la%20Cruz.pdf](http://www.3sbizkaia.org/Archivos/Documentos/Enlaces/119_Presentaci%C3%B3n%20Cristina%20de%20la%20Cruz.pdf)

## La PROFUNDIZACIÓN EN LAS CLAVES DE COMPRENSIÓN del hecho multicultural y de las nuevas formas de relación que implican las TICs.

Los acercamientos asistenciales y descontextualizados son un obstáculo para este tipo de procesos. La adaptación de la intervención a la persona, dentro de un contexto que evoluciona es fundamental. La diversidad cultural y las nuevas formas de relación que implican las tecnologías de la comunicación son elementos clave en el contexto actual.

Anteriormente comentábamos la necesidad de adaptarse a los rápidos cambios en los contextos atención. **El aumento de la diversidad cultural, por un lado, y las tecnologías de la información (con lo que supone de las nuevas y diversas formas de relación) nos obligan a profundizar en sus claves** para poder comprender, acercarnos e intervenir sin caer en relaciones basadas en pre-juicios.

Necesitamos conocer los nuevos lenguajes, los nuevos estilos de relación que surgen en el contexto de la revolución tecnológica que estamos viviendo.

También necesitamos entender los paradigmas culturales, las referencias, los elementos significativos de aquellos colectivos y personas llegadas de otros rincones del planeta.

### ***En el ámbito INTERNO/ORGANIZACIÓN***

---

Los retos apuntados serían los siguientes:

- **Aplicar la PR como un proceso continuo** en las organizaciones.
- Promover espacios de **formación** (contemplanlos dentro de la jornada laboral).
- Fortalecer la **perspectiva ética** en las organizaciones a través por ejemplo de comités de ética.
- Incorporar la PR en los **currículum profesionales** tanto para la selección de personal como para el desarrollo de las competencias necesarias en este sentido.<sup>43</sup>

---

<sup>43</sup> Un pequeño esfuerzo en este sentido es el que recoge en el [seminario](#) y publicación sobre competencias clave en las organizaciones del Tercer Sector Social.

- Incorporar la **gestión por competencias** en las organizaciones desde la perspectiva de la PR siendo capaces de incorporar la mirada de este enfoque en el desarrollo competencial (descripción de las competencias necesarias para la puesta en práctica de este enfoque, promoción de la formación en este tipo de habilidades, evaluación...)
- Necesidad de dotarnos de un mayor número de recursos de **apoyo terapéutico** tanto para el trabajo de intervención en situaciones especialmente delicadas, como para la reflexión y formación de las y los profesionales que acompañan este tipo de procesos.
- **Liderazgo:** Traspaso a un liderazgo transformacional, e incidencia de esta filosofía de vida e intervención en la entidad.

### ***Ámbito relacional con ENTIDADES DEL SECTOR:***

---

**El reto de continuar con la COLABORACIÓN entre entidades, en la reflexión, la formalización y la defensa de los modelos de intervención.**

Se trataría de seguir **profundizando en la línea de la colaboración**. *“Un continuar caminando juntos y una apuesta por el fortalecimiento del trabajo en red en un momento en que es sencillo olvidarnos de intervenciones de calidad para “parchar” lo urgente.”*

Se debería incidir también (y previamente) en una **mejora de los mecanismos de información, comunicación y reconocimiento** mutuo entre las organizaciones del sector. Sigue siendo necesario en este sentido un mejor conocimiento de los diferentes mapas de servicios que ofertamos tanto desde el tercer sector como desde cualquier otra instancia de intervención.

Se destacaban varios retos concretos para el fortalecimiento de este trabajo de sinergias:

- **Compartir buenas prácticas en torno a perspectiva relacional.**
- Plantearnos **retos comunes (de incidencia, de colaboración, de interlocución...)**.
- Elaborar un **marco de intervención común** en este sentido, promovido desde el tercer sector.

- **Participar conjuntamente en foros de reflexión** tanto la parte política, como la técnica, como la que directamente está implicada en la intervención.

## ***Ámbito de las ADMINISTRACIONES, de los sistemas públicos y de otros sistemas como el educativo.***

---

### **Mejorar la INTERLOCUCIÓN con las administraciones y con el resto de agentes implicados en la intervención.**

Esta es quizá la demanda más común de muchas de las organizaciones. Piden en general: *“más escucha por parte de las administraciones. Que pisen terreno, que estén en el día a día, que conozcan el trabajo”* que se desarrolla.

El reto sería **estructurar de una manera más adecuada la relación entre lo político, lo técnico y los y las profesionales de la intervención directa.** Promover una reflexión conjunta en torno a este tema entre esos tres agentes.

Se valora que, a la hora de defender el valor añadido del sector a través de la presentación de justificaciones que lo reflejen, y a través de la interlocución con las administraciones ante determinados desacuerdos en este sentido, es importante adoptar **posturas estratégicas, meditadas, coordinadas**, y que respondan a los contenidos que se quieren destacar.

La labor de red y de las redes es fundamental, ya que *“devolver cada uno desde su lugar de trabajo particular”* en ese contexto puede suponer (amén de algún posible conflicto) una pérdida de fuerza, valor o capacidad de incidencia. Se plantea la necesidad de *“articular una respuesta”* de interlocución ante las administraciones y entes públicos responsables de los sistemas de servicios sociales/sanidad/educación, en la línea de defender la PR *“decirles lo que hacemos”* de manera conjunta.

Frente a la inercia de la queja (que no construye y que desanima) se valora la importancia de **la coordinación y la construcción conjunta de alternativas entre los diferentes recursos.** Frente a la dinámica de la demanda y la queja, o complementaria a esta, necesitamos construir discurso, propuestas, proyectos

conjuntos, etc, que aporten soluciones y elementos de mejora en nuestro entorno y nuestra sociedad.

Otro de los elementos que también podemos aportar tiene que ver con **dar a conocer el trabajo que se realiza**, para socializar la aportación y para contraponer de manera positiva este aporte frente a determinadas ideas, estereotipos o mensajes contrarios a nuestra labor.

En esta misma línea, se señalaba **la importancia de esta comunicación como un elemento también de activación social**. Cuando se habla de los problemas con determinadas decisiones, determinadas líneas de trabajo desde las administraciones, a veces puede que se olvide que la dirección de estas está legitimada por la elección de los y las representantes políticos que las gobiernan. Es por esto que es necesario también el trabajo de comunicación a la ciudadanía para incorporarlos como elementos de mejora en algunas ocasiones (porque no) de presión para el cambio de determinadas políticas o maneras de hacer.

Otra de las estrategias para trabajar esta relación **con las administraciones**, sería la de **aplicar la PR** en este contexto: *"es un reto el cómo desarrollamos la PR con las administraciones"*. Para ello sería importante un esfuerzo en el cuidado en las devoluciones que se hacen desde las organizaciones, tanto en la relación directa, como en las memorias o los espacios de contraste compartidos. Es clave según relatan el cuidado de estas devoluciones, el devolver otro tipo de contenidos, *"de otra índole,"* más allá de lo que se pide (datos, informes) y más allá de la queja.

Será fundamental para ello alimentar **procesos de generación de confianza** en los que poder demostrar los valores del trabajo que se realiza. *"Nosotros y nosotras lo hacemos bien, y nos creemos que lo hacemos bien"* pero más allá *"lo tenemos que demostrar con resultados"*. Por otro lado, este proceso de generación de confianza (y no olvidemos que la confianza es la piedra angular de la PR) también supone el hecho de confiar en el otro, *"confiar que la administración no sólo no nos quiere burocratizar [...] sino que también tiene una función que realizar como es: la gestión organizada de los recursos públicos"*.

En ocasiones se percibe que cuando se habla de *"la administración"* como si fuera un ente ajeno, se hace de una forma en la que incluso se puede decir que está promoviendo una especie de **"profecía autocumplidora"**. Si se le atribuyen determinadas maneras de pensar y de proceder (burocratizadas, des-implicadas...) puede suceder que los modelos y formas de relación se

estructuren y en base a esta imagen la transmitan. A veces frente a esta imagen "totalizadora" podemos encontrar muchas personas dentro de este entramado con una misma sensibilidad, con unos mismos intereses y pasiones con los que se pueden desarrollar espacios de trabajo conjunto e incluso de complicidad.<sup>44</sup>

### **Mayor FLEXIBILIDAD para poder desarrollar la intervención e incorporación de la figura del o de la "REFERENTE".**

Como contrapartida al aumento de la protocolarización y de la estandarización de los servicios se echa en falta, como comentamos anteriormente un mayor espacio para la flexibilidad. Uno de los retos sería conseguir mejoras en este ámbito a partir de la interlocución con las instituciones, desde un diálogo que genere propuestas concretas y modelos compartidos. En este sentido se reclama que *"el sistema de organización desde las administraciones debería [...] centralizar mas la intervención en **figuras de referencia**, evitando el que decenas de profesionales pasen de puntillas por cada uno de los casos **sin que en ocasiones ninguno mire de frente a los sujetos de intervención.**"*

### **La revisión del CURRÍCULO EDUCATIVO y la PR.**

Parece relevante respecto al apartado anterior la revisión del currículo, en cuanto a los elementos fundamentales de la formación de las personas que desarrollan tareas de intervención (educadoras, trabajadoras sociales, etc.) Este currículum está enfocado a dotar a la persona profesional de determinados marcos teóricos. Sin embargo **faltan determinados contenidos vinculados con la PR y, sobre todo, con la práctica y puesta en juego** de habilidades para la relación, el manejo de las emociones, el conocimiento personal, etc.

También sería importante incorporar a este currículo, contenidos referentes a la perspectiva dialógica, al fomento de la dimensión horizontal de la relación, a la promoción de relaciones mutuamente vinculantes (cada una y uno desde su rol)

---

<sup>44</sup> Se relatan, por contra, algunas experiencias a la hora de llevar a cabo determinados proyectos (por ejemplo un piso de vida autónoma para personas con discapacidad intelectual), que pretendidamente se presumían conflictivos a la hora de buscar el apoyo de las administraciones y que finalmente surgieron de manera fluida e incluso ilusionante. O de algunos encuentros con personas determinadas de la administración que, a raíz de situaciones conflictivas (como el robo en una oficina), y de la creación de contextos relacionales cercanos, han conseguido transmitir de una manera más efectiva y con otro impacto el trabajo que se realiza. Finalmente también se hace hincapié en la importancia de incorporar otros formatos que ayuden a transmitir de manera diferente el trabajo que se realiza (formatos visuales, fotografías, videos, etc.)

pero que puedan transmitir más allá de un contacto profesional: *“que no nos vean únicamente como educadores, sino como personas”*.

En esta misma línea estaría la importancia de incorporar otras disciplinas y registros a la intervención, por ejemplo a través del video o, el teatro, las nuevas tecnologías, etc.. Incorporar la creatividad y el manejo de otras disciplinas que abran nuevas posibilidades a la capacidad de incidir y de transformar.

# Anexos

# Guión de preguntas para las organizaciones y personas sobre el ENFOQUE RELACIONAL DE INTERVENCIÓN



## Definición del enfoque:

- ¿Qué es para vosotras la perspectiva relacional de intervención? ¿cuáles serían sus principales características? (p. ej. la importancia de recoger opinión, perspectiva, deseos de las personas destinatarias/participantes del proyecto...)
- ¿En qué se concreta en vuestra actividad? ¿Cómo la lleváis a cabo?
- ¿Podríais destacar alguna buena práctica (pueden ser proyectos, procesos, alguna acción concreta...) en este sentido que pueda aportar a otras organizaciones?



## Herramientas y referencias:

- ¿Qué herramientas utilizáis para poner en práctica este enfoque (procesos de supervisión, elaboración de historias de vida, encuestas a las personas destinatarias/participantes, asambleas participativas, ...)?
- ¿Cuáles son vuestra principales referencias (autores, escuelas, modelos, formaciones...)?



## Evolución y actualidad:

- ¿Creéis que ha evolucionado vuestra intervención en los últimos años? ¿En que sentido y cómo ha afectado esta evolución a la perspectiva relacional de intervención según la entendéis?
- ¿Qué aspectos se han perdido y cabría recuperar?
- ¿Por qué creéis que ha evolucionado la intervención en esta dirección?



## Apoyos y condicionamientos:

- ¿Cuáles son las mayores dificultades que encontráis para incorporar esta forma de intervenir?
- ¿Y los aspectos que os están ayudando en el empeño de incorporarla?



## Retos y propuesta de mejora:

- ¿Qué mejoras cabría implementar en la intervención a la luz de este diagnóstico?
- Y para incorporar estas mejoras:
  - ¿Qué cambios se deberían potenciar dentro de vuestra organización?
  - ¿Y en el contexto del sector, en la interlocución con las administraciones, en las comunidades, en la sociedad...?

## Preguntas para las personas destinatarias/participantes



¿Qué os aporta el encuentro con las personas profesionales, voluntarias...? (desde bienes o apoyos que os ofrecen -trabajo, me acompaña a arreglar "temas" pendientes, ayudas económicas...- hasta "cosas" que vivo con ellos y ellas - me siento cuidado/a, me ayuda a no estar solo/a..-)



¿Qué es lo que más valoráis de haberos encontrado con estas personas?  
¿Algunas experiencias negativas? ¿Por qué fueron negativas?



¿Por qué ha sido importante para tí esta experiencia? (te ha supuesto un cambio, te han ayudado a verte a ti misma/o de manera diferente, te han ofrecido apoyos en momentos duros, están día a día ahí...)



Un momento que recuerdes especialmente de tu relación con las personas que has conocido en esta organización. ¿Por qué fue significativo para tí justo ese momento?

## Recogida de aportaciones de los talleres de la asociación Lanberri

Queremos agradecer vuestra participación en este pequeño espacio de contraste. Esperamos que os sintáis recogidas. También agradecer a la Asociación Lanberri la posibilidad y disponibilidad para la realización de esta entrevista.

*¿Qué os aporta el encuentro con las personas? (desde bienes o apoyos que os ofrecen -trabajo, me acompaña a arreglar "temas" pendientes, ayudas económicas, etc., hasta "cosas" que vivo con ellos y ellas - me siento cuidado/a, me ayuda a no estar solo/a).-*

Destacan fundamentalmente **dos líneas de mejora a nivel personal** (además del aprendizaje de los contenidos del curso, que en este caso tiene que ver con auxiliar de gerocultura).

Éstas dos líneas serían el **crecimiento y fortalecimiento personal** a través del conocimiento de una misma; que se podría ejemplificar en la siguiente reflexión: *"llegué con un estado anímico bastante bajo y me han ayudado tanto en lo personal como en el contenido"*.

En segundo lugar refieren un **mayor entendimiento y apertura a la realidad de otras personas** *"ver a las personas de otra manera"*, entender los contextos que llevan a las personas a realizar determinados actos. Sería algo así: *"He aprendido que las cosas no son como parecen"*, como por ejemplo el efecto del deterioro cognitivo en las personas mayores que me ayuda a entender que cuando actúan de determinada manera puede tener que ver con algo más que el mal genio o la mala voluntad.

En un momento llegan a hablar incluso de un **momento significativo y relevante** en su vida, de *"cambio de vida"*. Refieren un antes y un después del curso, sobre todo en lo que tiene que ver con el conocimiento de una misma y con la activación personal. Y, desde ahí, con acercamiento a las demás personas (del grupo en un primer momento) desde una clave de mayor apertura. *"Me ha aportado muchas cosas positivas y he aprendido mucho de mí, he aprendido a conocer a otras personas y a entender. A mirar más allá de la apariencia"*.

*¿Qué hace que confiéis en los y las educadoras/maestros del taller?*

Para llegar a estos cambios en la manera de percibirse a sí mismas y a los y las demás; para llegar a esta confianza con las profesionales del taller, valoran que las educadoras y maestras *"se han volcado mucho", "se han dedicado mucho, se han interesado, etc."*

Valoran fundamentalmente **la entrega, el tiempo dedicado a estar con ellas, a escucharlas, entenderlas.**

Una “herramienta” muy destacada es la **escucha en profundidad en un marco de confianza**. Ellas llegan a nombrarlo como "*terapia*", y se refieren a los espacios (tutorías, encuentros periódicos dirigidos al contraste de cómo va el curso, cómo está la/el joven desde un enfoque personalizador) que comparten con las educadoras en los que "*empiezas a contar, cuesta entrar, pero luego no quieres salir*". Cuando acaban estos encuentros “sabe bien, porque tienes alguien de confianza con quien hablar. Alguien que ves que te entiende, que te responde y que te quiere ayudar”.

*¿Qué es lo que más valoráis de haberos encontrado con estas personas (educadoras/maestras de taller..)?*

**Valoran el cambio personal y el fortalecimiento** conseguido a través del proceso de intervención educativa. "*Yo antes me ahogaba en un vaso de agua, y ahora hago y deshago a mi manera. Antes tiraba la toalla a la primera.*" La capacidad adquirida para seguir adelante, y para “ver las cosas de otra manera”.

En el mismo sentido destacan **la positividad y la capacidad** (adquirida y trabajada) **para “no verlo todo en blanco y negro”**; sino entender las situaciones (personales o de otras personas) en su contexto, de una manera un poco más amplia, “con más perspectiva”.

*¿Algunas experiencias negativas? ¿Por qué fueron negativas?*

En cuanto a las experiencias negativas como en su relato se mezclan las de la formación (en el marco de los aprendizajes concretos del taller, con los maestros y maestras), y las del espacio educativo (en el ámbito de acompañamiento y tutorización que se lleva a cabo con las educadoras).

Destaca sobre todo la **percepción de determinadas “injusticias” o tratos diferentes** en relación a normas del taller o en el acceso a determinados puestos de prácticas... ("*Hemos tenido exámenes que hemos aprobado, mientras otras no los han aprobado. Sin embargo esas personas hoy están haciendo prácticas igual que nosotras.*") En esos momentos la relación con los y las educadoras y maestras de taller, se ve afectada por las decisiones que toma el equipo educativo con respecto a unas u otras personas del grupo. Hay cierta dificultad para entender la relatividad de los criterios educativos, entender el baremo utilizado para medir a unos y otras, más allá de los resultados objetivos.

A veces también en algunos momentos puede costar **la insistencia de las educadoras a la hora de “sacar” lo que les está pasando** (vivencias que están teniendo, que pueden ver reflejadas en situaciones, conductas...) cuando les instan a hablar con ellas.

A pesar de que a veces se pueden sentir invadidas las dos agradecen este ejercicio. *“Entras diciendo que no quieres entrar y luego no quieres salir”*.

También quedaría algo dibujada (aunque no demasiado clara) una sensación de abrirse a las educadoras en toda su intimidad y no tener claro si la **relación** que están teniendo (para la educadora) es meramente un **asunto de trabajo**: *“nos han enseñado que los problemas de casa se quedan en casa y los problemas del trabajo se quedan en el trabajo... entonces ¿cuando tú te vas a casa te olvidas de nosotras?”* En todo caso es un tema que dialogan con tranquilidad con la educadora, de la que tienen también constancia de que en ocasiones se lleva malos ratos que le duran más allá de las horas de trabajo. Quizá sea más un miedo a la vulnerabilidad, por la intensidad de la intervención.

*¿Porqué ha sido importante para ti esta experiencia? (te ha supuesto un cambio, te han ayudado a verte a ti misma/o de manera diferente, te han ofrecido apoyos en momentos duros, están día a día ahí...)*

Más allá de la formación, más allá del acceso al empleo de nuevo, las dos valoran fundamentalmente **el cambio personal**: *“la ayuda personal es mucho más importante, porque si tú no estás bien tú no puedes hacer un curso, el trabajo, ni nada...”*

Las dos destacan que frente a la experiencia de otros cursos, **lo fundamental de este ha tenido que ver con "el trato personal"**. En otros cursos tienen la sensación de que la formación se ha basado fundamentalmente en el contenido y no tanto en la atención personal, en el cuidado de su proceso, de lo que ellas vivían.

*Un momento que recuerdes especialmente de tu relación con las personas que has conocido en esta organización. ¿Por qué fue significativo para ti justo ese momento?*

De todo el recorrido del taller recuerdan fundamentalmente **una celebración** que llevaron a cabo todas las del taller en la que la educadora, trajo un pastel con unas velas, apagó la luz y les dio una tarjeta a cada una con un mensaje escrito y personalizado. Esta celebración además se dio después de que hubiera habido una pelea en el taller. *“Sentaron a todas en el suelo con velitas nos pusieron la canción de “bendita la luz” (de Juan Luis Guerra)”*. Lo que les llamó la atención fue *“el gesto, cómo alguien que te conoce de tan poco tiempo puede hacerte una felicitación tan personalizada.”* *“Alguien que te acaba de conocer, que sabe lo que necesitas y se come la cabeza para hacerlo”*.

Algún otro momento que destacan tiene que ver también con ratos de celebración, de ambiente distendido (cumpleaños), de estar y vivir con los compañeros y compañeras en un espacio de disfrute.

## Recogida de aportaciones talleres del CIPE de la Fundación ADSIS

Queremos agradecer vuestra participación en este pequeño espacio de contraste. Esperamos que os sintáis recogidos. También agradecer a la FUNDACION ADSIS la posibilidad y disponibilidad para la realización de esta entrevista.

*¿Qué os aporta el encuentro con las personas? (desde bienes o apoyos que os ofrecen -trabajo, me acompaña a arreglar "temas" pendientes, ayudas económicas, etc., hasta "cosas" que vivo con ellos y ellas - me siento cuidado, me ayuda a no estar solo..)-*

Refieren que han aprendido un “*montón de cosas*”, fundamentalmente en cuanto a **formación técnica** (“*hemos aprendido a hacer, puertas, ventanas, barandillas, cerraduras... Después de dos años queda poco que aprender*”). Una de las cosas que más valoran del taller es la posibilidad de **conseguir el graduado**: “aparte de la informática yo vengo aquí por el graduado”.

Uno de los elementos que llama la atención más allá del aspecto formativo, es el **haber aprendido a convivir entre personas diferentes** “payos, árabes, gitanos...”, el darse cuenta de que estas relaciones “*son como [con] todas las personas y como [con] todas las razas*”. Hay algunos “rifi- raves” con algunas personas concretas, “*pero como en todos los lados*”. Refieren que han aprendido a convivir con otras personas con las que no pensaban que podrían tener relación.

En general destacan que **no hay conflictos fuertes** en los grupos: “peleas serias” lo cual valoran de manera positiva. Los conflictos que han existido no han ido a más, y no se han extendido ni dentro ni fuera del taller. “*Ha habido un par de peleas por chorradas, pero al día siguiente están tan normal*”.

Un ambiente no conflictivo **frente a la imagen que puede dar desde fuera**: “*antes de venir aquí pensaba que iba a ser mucho más conflictivo de lo que es*”. Surge la **diferencia con el Instituto** (o con otros espacios educativos más formales): “*allí las armabas, aquí no*” (-¿y, por qué no? – “*porque en algún momento me tengo que poner a estudiar, a hacer algo con mi vida*”, ya que “podríamos haber tenido graduado hace tres años”). Puede tener que ver con un momento de “centramiento”, y con un entorno que favorece el **cambio de actitud** ante la formación y en general ante la propia responsabilidad para con el futuro personal/profesional.

Destacan mucho esta **diferencia en cuanto al trato recibido por los y las educadores/as**: “*en el Instituto viene el/a profesor/a te da la clase y se pira. Aquí estás con los profesores todos los días y al final tienes más confianza, hablas. Es más una*

*relación como jefe-empleado. Es totalmente distinto.*" Parece reseñar la aceptación positiva del tutelaje, de la acción activa de tutoría que se pretende desde el centro.

En general recalcan que hay **buen clima** en los talleres, "*buen rollo*" tanto entre el grupo de alumnos como sobre todo con los y las profesores/as.

**"Hay confianza con todos los y las profesores/educadores/as"**. El hecho de que las relaciones se vayan dilatando en el **tiempo**, que se mantengan en un periodo largo (1-2 años) hace que la relación sea fluida y aporte confianza. En los primeros meses describen la relación como más costosa, "*pero poco a poco te sueltas a hablar con ellos*" y de este modo se va tramando la confianza.

### *¿Qué hace que confiéis en ellos y ellas?*

El primero de los motivos que traen a colación es la **identificación de nexos comunes** de relación. Uno de los jóvenes relata que suele coincidir con un familiar de una profesora, y lo plantea como lo primero que se le viene a la cabeza. Quizá sea un hecho anecdótico, pero el elemento de cercanía que significa tener conocidos (ámbitos de relación, espacios de identificación) comunes, y también la confianza del/la profesora al revelar esta relación común puede estar en el trasfondo de la confianza.

**El trato percibido** es para todos ellos fundamental en la elaboración de esta confianza. A este respecto destacan que "*son buena gente y te tratan bien*" y esto les da motivo para la confianza.

El elemento de **presencia**, de **acción de acompañamiento**, de estar atentos a su realidad, lo subrayan también como clave para la creación de espacios de confianza. Uno de los chicos afirma con fuerza lo relevante de que "*estén encima tuyo, te presten más atención*". De nuevo se plantea la diferencia con lo vivido en el Instituto donde "*estaba ahí sentado delante como un mueble cuando iba, y si no iba tampoco pasaba nada*".

### *¿Qué es lo que más valoráis de haberos encontrado con estas personas?*

Las relaciones de amistad y cercanía con los iguales son el aspecto más valorado por los tres jóvenes: "*lo que más valoraría sería la amistad, con el resto de compañeros*", así como con los educadores con quienes "*nos llevamos bien y nos respetamos*". Quizá la palabra más destacada en relación con las y los profesionales del centro sería esta, "**respeto**". Declaran sentirse respetados por las y los educadores dándole bastante valor a este hecho. "*Me siento respetado en todo*". Se vuelve a notar la diferencia con otras experiencias donde "*no te prestan atención*" y en esta falta de atención, incluso en la percepción de invisibilidad, las y los jóvenes entienden que no están siendo respetados.

Valoran también que se está atento a su realidad también cuando se equivocan, cuando no asisten, que **se les tiene en cuenta aunque "lo lleven mal"**. Han tenido la experiencia (en otros ámbitos) de que no era así, de que cuando no acudían a clase no eran ni siquiera reprendidos por ello. Hay cierta sensación de invisibilidad en estos otros contextos, de alguna manera han vivenciado que no tenían apoyo, que eran contextos en los que *"tienes que ir mentalizado a estudiar, a empollártelo todo tú"*, que se les requería una autonomía sin acompañamiento de la que no eran capaces. Percibían que no recibían otros apoyos más allá de los contenidos que se les daban. Fundamentalmente **notan la diferencia en cuanto a la atención y a la cercanía**.

*¿Algunas experiencias negativas en los talleres? ¿Por qué fueron negativas?*

En cuanto a experiencias negativas **no describen ninguna destacable** más allá de alguna reprimenda por llegar tarde o por haberse saltado alguna norma. A pesar de haber recibido la reprimenda entienden el contenido y no le dan tampoco mucho más valor.

*Un momento que recuerdes especialmente de tu relación con las personas que has conocido en esta organización. ¿Por qué fue significativo para tí justo ese momento?*

La única experiencia que refieren la vivió uno de los chavales con todo su grupo de taller marchando el fin de semana a una casa en Burgos para hacer tres días de multi-aventura. Relata la experiencia como un premio conseguido por el buen comportamiento del taller. Lo destacó como significativo por ser **algo fuera de lo común "que no se suele hacer"**, y por lo que supuso de poder **estar con sus compañeros y con las y los educadores fuera del día a día del taller** disfrutando de estar, y disfrutando de las actividades juntos. **La importancia de la relación fuera del marco de la formación** (*"aquí cuando vienes estás trabajando, fuera es otro rollo distinto, estás entretenido y te echas unas risas con la gente, viene bien"*).

Los otros dos chavales no destacan ninguna momento especialmente significativo, sin valorar eso de manera negativa: *"no recuerdo buenos-buenos momentos, pero tampoco recuerdo malos momentos, ha sido algo constante, un buen rollo constante"*.

3s\_seminarios

105

## Perspectiva Relacional de Intervención

Recogida del Seminario: la Perspectiva  
Relacional en la Intervención Social

Equipo del Observatorio del Tercer Sector de Bizkaia



[www.3sbizkaia.org](http://www.3sbizkaia.org)