# [DES] MARCANDO

Miguel Ángel Campillay Araya

Olivia Andrade Cárcamo

Iván Baeza Belmar

Camila Bravo Calisto

Maximiliano Charpentier Fernández

Tania González Lavanderos

Esteban Luna Calisto

## Manual de Prácticas de respeto, Colaboración y Promoción de Ciudadanía para el Acompañamiento Psicosocial

Sobre los/as autores/as:

Miguel Ángel Campillay Araya, Académico Escuela de Psicología Universidad Austral de Chile, Sede Puerto Montt. Actualmente Director de dicha Escuela. Tiene formación en terapia sistémica y experiencia en asesoría a equipos psicosociales.

María Olivia Andrade Cárcamo. Trabajadora social formada en Universidad Finis Terrae, con especialización en metodología del trabajo social y experiencia en acompañamiento de personas en situación de discapacidad. Actualmente se desempeña como Tutora del Programa Abriendo Caminos UACh.

Iván Andrés Baeza Belmar. Psicólogo formado en la Universidad Austral de Chile. Con formación en intervención en crisis y terapia narrativa. Actualmente se desempeña como consejero familiar en el Programa Abriendo Caminos UACh.

Camila Nicole Bravo Calisto, Psicóloga formada en la Universidad Austral de Chile. Con estudios en Psicología Clínica de Adultos desde la perspectiva sistémica. Actualmente se desempeña como Coordinadora en el Programa Abriendo Caminos UACh.

Maximiliano Arturo Charpentier Fernández. Psicólogo formado en la Universidad Austral de Chile, aprendiendo y practicando Educación Popular y Psicología Comunitaria. Desde el 2015 se encuentra participando del Programa Abriendo Caminos UACh, a cargo del acompañamiento sociolaboral.

Tania Valeska González Lavanderos, psicóloga formada en la Universidad Austral de Chile. Actualmente se desempeña como tutora en el Programa Abriendo Caminos UACh. Con estudios en parentalidad, apego y desarrollo.

Esteban David Luna Calisto. Psicólogo de la Universidad Austral de Chile, con estudios en intervención familiar en contextos de vulnerabilidad y exclusión social, y en psicología clínica sistémica. Desde el 2015 hasta la fecha es Coordinador del Programa Abriendo Caminos UACh.

# [DES]MARCANDO

Manual de Prácticas de respeto, Colaboración y Promoción
de Ciudadanía para el Acompañamiento Psicosocial

Este Manual es parte del proyecto “Respeto, colaboración y promoción de ciudadanía como prácticas de acompañamiento para la transformación social: experiencia del equipo del Programa Abriendo Caminos de la Universidad Austral de Chile”.

El proyecto cuenta con financiamiento del Fondo “Chile de Todas y Todos” 2016, del Ministerio de Desarrollo Social.

*Autores*
Miguel Ángel Campillay Araya, Académico Escuela de Psicología UACh, Sede Puerto Montt.

*Equipo Programa Abriendo Caminos UACh:*
Olivia Andrade Cárcamo, Trabajadora Social.
Iván Baeza Belmar, Psicólogo.
Camila Bravo Calisto, Psicóloga.
Maximiliano Charpentier Fernández, Psicólogo.
Tania González Lavanderos, Psicóloga.
Esteban Luna Calisto, Psicólogo.

Ilustraciones:
Victoria Álvarez

*Edición:*
*Carol Barrales*

Diseño y diagramación:
*Carolina Guajardo*

*© [DES]MARCANDO*
*Manual de Prácticas de respeto, Colaboración y Promoción de Ciudadanía para el Acompañamiento Psicosocial*

ISBN: 978-956-390-034-7 (versión electrónica)

Primera edición, noviembre 2017
150 ejemplares

Impreso en Chile / Printed in Chile

Universidad Austral de Chile
*Conocimiento y Naturaleza*

Ministerio de Desarrollo Social
Gobierno de Chile

programa abriendo CAMINOS

# [DES] MARCANDO

Manual de Prácticas de respeto, Colaboración y Promoción de Ciudadanía para el Acompañamiento Psicosocial

Sabemos que como equipo del Programa Abriendo Caminos hemos podido desarrollar este trabajo gracias al apoyo de diferentes personas e instituciones. Queremos expresar nuestro agradecimiento:

- Al Ministerio de Desarrollo Social, que ha financiado este proyecto a través del “Fondo de Chile de Todas y Todos 2016”.

- A la Universidad Austral de Chile, especialmente a la Sede Puerto Montt, la Dirección de Vinculación con el Medio y a la Escuela de Psicología de la Sede Puerto Montt.

- A nuestros/as usuarios/as, motor permanente de nuestra labor. Les agradecemos la posibilidad de compartir un espacio en sus vidas, de recibir vuestra confianza y de permitirnos dar a conocer sus experiencias con la esperanza de que ello pueda hacer diferencias en otros procesos de acompañamiento psicosocial.

- A marcela polanco, por su permanente apoyo y por compartir con nosotros/as sus ideas a través del prefacio del Manual.

- A Panitao Producciones y a Viviana Valenzuela, por hacer un equipo con nosotros/as para sacar adelante el proyecto del documental.

- A Javier Schmidt, Mauricio Maya y Daniel Rosales, por su valiosa participación en el documental [DES] MARCADOS.

- A Victoria Álvarez, por ofrecernos su talento con el diseño y ayudarnos a darle una estética a nuestro trabajo, tanto en el documental como en este Manual.

# Prefacio
# marcela polanco

Antes de proceder con la lectura de este manual, cabe advertir a la audiencia para que proceda con cautela. La lectura de manuales como éste, en términos de Doris Sommer, puede picar a personas quienes se sientan con el derecho de saberlo todo al proclamar una relación íntima con el mundo. Me estoy refiriendo aquí al tipo de intimidad provocada por los métodos científicos eurocéntricos, y sus aspiraciones de certeza y universalidad; por las disciplinas profesionales institucionalizadas; y por el conocimiento experto y tecnificado. Para estas personas, éste manual puede no ser muy cooperativo. Digo esto ya que le pertenece, mejor aún, a lo que lxs autorxs llaman aquí el "ejercicio de la duda." Además, está situado en un ámbito indisciplinar que **abre caminos** para la promoción, reconocimiento, y re-legitimación del conocimiento subalterno[1] y pluriversal. Lo que puede provocar este manual, por lo tanto, bien sea que pique o no, está limitado a las personas que estén dispuestas a tomarse su tiempo y a escuchar para comprometerse a un diálogo genuino con su contenido. De esta manera no se perderán sus contribuciones hacia la construcción de un nuevo orden social de producción de conocimiento, y de sus prácticas correspondientes dentro del funcionamiento institucional de programas de atención psicosocial, en este caso, en Puerto Montt, Chile. Ahora bien, para saber si su lectura picará o no, claro está, hay que proceder a leer; y tal vez habría que hacerlo con cautela, pero también con carácter de urgencia si consideramos la configuración socio-histórica y cultural actual de los sistemas de respuesta al sufrimiento, y sus perspectivas Occidentales y globalizaciónneoliberal[2] no solo en Chile.

Se estima que la tierra está poblada por 7.5 billones de personas; de ellas, como lo señala China Mills en sus estudios sobre la decolonización de la psiquiatrización del mundo, haciendo referencia a las estadísticas de la Organización Mundial de la Salud, alrededor de 290,500 personas son psiquiatras; y 450 millones de personas sufren actualmente de trastornos mentales. Las primeras son quienes disponen de la Palabra; y las últimas quienes disponen de su uso, voluntaria o involuntariamente, intencionalmente o sin intención, con pleno conocimiento o sin éste. Entre las primeras y las segundas se han instaurado mecanismos que sirven como vehículo para la proliferación de la Palabra de las primeras como única, legítima, y con autoridad para procurar su prevalencia y fidelidad por parte de las últimas. A estas 290,500 nos sumamos un grupo de profesionales de las ramas de la psicología, el trabajo social, la consejería, o la terapia familiar, quienes poseemos varios niveles de autoridad, organizadxs jerárquicamente con relación a la psiquiatría, pero quienes también disponemos de la Palabra.

---

[1] Dentro del trabajo del grupo latinoamericano modernidad/colonialidad el término "conocimiento subalterno" se refiere a visiones alternativas al eurocentrismo por el orden moderno/colonial (Ver Casto-Gómez, Schiwy & Walsh, 2002). Aquí lo estoy adoptando para referirme además a los conocimientos de lxs usuarixs de servicios de atención psicosocial y sus visiones alternas al conocimiento profesional y experto de quienes proveemos los servicios.

[2] Vale la pena anotar que Chile fue el primer país en adoptar el modelo capitalista del mercado libre económico y político del neoliberalismo durante la dictadura de Augusto Pinochet. Este fue un proceso monitoreado por la Escuela de Chicago, en Estados Unidos, situando intereses económicos del sector privado a la base de la democracia (Ver Chomsky & Jones, 1999).

Dentro de la agenda del neoliberalismo, entre los mecanismos instaurados para la proliferación de la Palabra está la institucionalización de los sistemas educativos e investigativos.

Estos se rigen en gran parte y de manera terca por intereses económicos y políticos. De acuerdo con José Joaquín Bruner, la investigación, la cual ha sido monopolizada históricamente por la academia, hoy en día está además en las manos de empresas como Google, o empresas petroleras o farmacéuticas. Aunque bien-intencionados, sus esfuerzos en la proliferación de la Palabra han contribuido a la reducción del sufrimiento, la pobreza, y la miseria humana de nuestras comunidades a su profesionalización y capital económico. De acuerdo con Wilkinson & Kleinman (2016)[3]:

> *A través del tiempo, la profesionalización […] [del sufrimiento] y su institucionalización dentro de la academia le restó intereses de beneficio y cuidado. La sociedad se transformó de sangre, tripas, y angustia a un objeto abstracto de investigación social. La investigación [y el ejercicio] profesional perdió la pasión por la dimensión humana de la sociedad. Se convirtió en una ciencia que aspiraba a la objetividad y reducción de la ciencia de entidades inanimadas, descomplicadas. Perdió o, en otras palabras, disminuyó su interés humano(p. 5) (Mi traducción).*

Una de las consecuencias más desgarradoras de la profesionalización e institucionalización del sufrimiento que ponen en juego su interés y cuidado humano—y lo cual amerita la atención urgente que lxs autorxs de este manual le otorgan—ha sido la constitución de las personas como “sujetos,” y como “enfermxs” o “disfuncionales.” Sujetos a la Palabra de las profesiones, sus cuerpos han sido desprendidos de sus mentes; y como resultado, el diseño de tecnologías de prevención e intervención se ciñen a esta disyuntiva. El cuerpo es intervenido y reducido a depositario del mercado de recetas médicas; y la mente es secuestrada de sus contextos sociales, políticos, económicos, culturales, e históricos para diseñarla en los términos del mercado de déficits o disfunciones individuales. Como resultado, el interés humano en el cuerpo amputado disminuye, pero su representación como capital económico se incrementa al centro de los intereses burocráticos institucionales.

Arthur Kleinman y Veena Das, en su texto Social Suffering [Sufrimiento Social], desestabilizan esta visión amputada e individualista del sufrimiento que promueve la Palabra de las disciplinas profesionales. No sólo buscan colapsar la división categórica entre la mente y el cuerpo, pero entre lo psicológico y lo social, histórico, político, cultural, económico, etc. En pocas palabras, para ellxs el sufrimiento es una experiencia social, por más individual que sea. El sufrimiento ocurre de los devastadores daños de las fuerzas sociales a las que son sujetas las personas en la intersección del poder político, económico, e institucional. Y, recíprocamente, estas formas de poder en sí mismas influyen en las respuestas individualistas y deficitarias a los problemas que crean. La propuesta que plantean lxs autorxs en este manual, cuestionan estas tecnologías de intervención neoliberales individualistas a partir del acompañamiento psicosocial. Como han escrito, el “acompañamiento psicosocial, [es] componente básico del programa que busca cubrir condiciones mínimas en los ámbitos de la salud, educación, vivienda, ingresos económicos,

[3] Tomado de su trabajo titulado *A Passion for Society: How We Think About Human Suffering.*

seguridad social y relaciones familiares." A esto le suman el acompañamiento sociolaboral, atención a necesidades médicas, legales, psicopedagógicas, etc., y apoyo económico.

Propuestas como éstas conducen a la recuperación del interés humano del sufrimiento social. Esto requiere de un desprendimiento de la fidelidad profundamente arraigada hacia la autoridad singular de la Palabra profesional, individualista, como la única alternativa que cuenta. Tal desprendimiento viene de la mano con indisciplinarse a sí mismxs, no para desechar a las profesiones y sus instituciones, sino para poder **abrir caminos,** como mencioné al principio, hacia un nuevo orden subalterno, igualmente legítimo, pluriversal, psicosocial, con integridad cultural, política, e histórica: *"Indisciplinar* supone la consideración de las nuevas tareas políticas, éticas e intelectuales que este mundo y orden erigen, para encontrar soluciones de diálogo frente a las injusticias y el sufrimiento agravado por los procesos de la globalización neoliberal"[4], en la que están incrustados los programas de intervención psicosociales. Este desprendimiento, más que ser un proceso abstracto, estético intelectual o lingüístico, es un asunto moral y ético, en tanto que tiene consecuencias humanas materiales y reales, en carne y hueso. Sus implicaciones tienen un costo muy alto para la integridad de las personas y sus comunidades.

La posibilidad de la formación de un nuevo orden alterno, coherente con la visión psicosocial del sufrimiento, gracias al desprendimiento de la autoridad singular e individualista de la Palabra profesional, conduce a la formación de un movimientosocial, solidario, y crítico con interés claramente humano—al cual se le adhiere al pie de la letra el trabajo de acompañamiento de lxs autorxs. La postura crítica, de acuerdo con Foucault[5], *"no es un asunto de decir que las cosas no están bien como son. Es un asunto de señalar qué tipo de supuestos, sobre qué tipos de modos de pensamiento de tipo familiar, incuestionables, y sin consideración se apoyan las prácticas que aceptamos."*Tal señalamiento—como lo hacen de manera precisa, sin pelos en la lengua, quienes contribuyeron a este manual—supone la denuncia reflexiva de epistemologías, teorías, y prácticas a la base de la autoridad de lxs pocxs quiénes nos hemos adjudicado el derecho a tomarnos la Palabra de muchos y muchas, para nombrar la pluralidad del mundo en nuestros términos técnicos, diagnósticos, singulares, individualistas, y monoculturales en nuestros espacios académicos, aunque lo hagamos con la mejor de nuestras intenciones en nombre del bien de la humanidad.

Si bien nosotrxs, desde nuestras profesiones, nos hemos adjudicado el derecho de la Palabra, y por lo tanto a nombrar el mundo, la miseria y el sufrimiento humano en nuestros términos, esto no significa necesariamente que las comunidades subalternas han quedado des-lenguadas, como las llama Gloria Anzaldúa. Las comunidades subalternas si han tenido sus propias voces y se han tomado la Palabra a pesar de que su escucha en los círculos académicos y profesionales ha sido bien tenue. En este manual, lxs autorxs ilustran muy bien este punto. Delinean claramente una plataforma colectiva profesional, investigativa, y de acompañamiento psicosocial, incluyente de los usuarios y usuarias y otrxs profesionales. Esta plataforma está basada en los

---

[4] Tomado de Casto-Gómez, Schiwy & Walsh (2002), *Indisciplinar las ciencias sociales: Geopolíticas del conocimiento y colonialidad del poder. Perspectivas desde lo andino.*

[5] Tomado de Foucault (1988) en *Technologies of the self: A seminar with Michel Foucault.*

recursos y no en las deficiencias de las personas; con fines de escucha; de “estima;” y de “respeto incondicional.” Sus logros transcurren a pesar de sus vinculaciones institucionales con la academia, *la Universidad Austral de Chile,* y el gobierno, el *Ministerio de desarrollo Social* Chileno; y de las tensiones que surgen en su trabajo a partir de las demandas profesionales de interpelación en nombre de la responsabilidad civil.

Lxs autorxs ponen una señal en alto para que prestemos atención con cautela, bien nos pique o no; y para que escuchemos clara y fuertemente a las experiencias de vulneración de derechos o estigmatización social de usuarios y usuarias. Esta vulneración incluye los efectos concretos de los crímenes éticos que algunos profesionales hemos cometido con nuestra Palabra y mecanismos individualistas neoliberales que, aunque no mal-intencionados, han ido en contra de la integridad, dignidad, y derecho por la Palabra de nuestras comunidades y, por lo tanto, de su humanidad. Entre estos efectos, de manera importante, incluyen además sus actos de resistencia y restitución.
Nos conllevan a asumir responsabilidad, aunque estemos “llegando tarde,” como bien lo señalan, para restituir moralmente nuestras prácticas, y retomar “el derecho de creer que todavía no es demasiado tarde para emprender la creación de la utopía contraria. Una nueva y arrasadora utopía de la vida, donde nadie pueda decidir por otros [/as] hasta la forma de morir, donde de verdad sea cierto el amor y sea posible la felicidad, y donde las estirpes condenadas a […] [la pobreza y miseria] tengan por fin y para siempre una segunda oportunidad sobre la tierra.”[6]

[6] Tomado del discurso de Gabriel García Márquez de aceptación del Premio Nobel en 1982.

# I. Nuestros caminos y sus ideas (a modo de presentación)

Somos un equipo de psicólogos/as y trabajadoras sociales, y llevamos trabajando juntos casi tres años. Cuando nos toca hablar de lo que hacemos, la explicación es larga porque formamos parte de dos instituciones: como equipo del Programa Abriendo Caminos, estamos adscritos al Subsistema de Seguridades y Oportunidades del Ministerio de Desarrollo Social (MDS) y, al mismo tiempo, dado que la Escuela de Psicología de la Sede Puerto Montt de la Universidad Austral de Chile ha sido la institución ejecutora del programa desde 2011, estamos también adscritos a esta casa de estudios. La condición de estar simultáneamente en estos dos 'lugares', aunque a veces compleja, nos ha instado a buscar maneras de sacar el mayor provecho posible, provecho que pretendemos se traduzca directamente en el trabajo que hacemos con niños, niñas y familias que tienen un vínculo significativo con personas privadas de libertad.

Este Manual de Prácticas de Respeto, Colaboración y Promoción de Ciudadanía para el Acompañamiento Psicosocial: [DES] MARCANDO, es producto de un proceso de sistematización que empezamos a pensar a inicios de 2016, cuando a partir de conversaciones con las personas que participan del programa como usuarios/as, profesionales que desarrollan funciones en otras instituciones, académicos y académicas, profesionales del MDS, y entre nosotros/as mismos/as, empezamos a entender que era necesario asumir una nueva tarea: revisar en profundidad cómo estábamos haciendo nuestro trabajo en el marco de un programa psicosocial. Como seguramente le ocurre a cualquier persona que trabaja en este tipo de programas, el desafío planteado en los objetivos de las instituciones no siempre se puede traducir en un modo de intervenir en específico, que sea claro y que tenga sentido para quienes participan en estos procesos, sean estos profesionales y/o usuarios/as. Preguntarnos, cuestionarnos, respecto de cómo estamos ejecutando este objetivo, se transformó en el primero de dos 'motores' que nos llevan a este documento. Para responder a esta pregunta, decidimos adscribirnos a aquellas tradiciones de pensamiento que dan valor a rescatar el conocimiento *in situ,* el conocimiento local, y tratar de hacerlo visible para otros/as, con la esperanza de que pueda ser de utilidad para nuestros/as eventuales lectores/as. De ahí la idea de sistematizar nuestra experiencia[1].

[1] El proceso enunciado condujo al equipo a postular y adjudicar el Fondo "Chile de todas y todos" 2016, del Ministerio de Desarrollo Social, en la modalidad Análisis de Experiencias. El proyecto adjudicado lleva por título *"Respeto, colaboración y promoción de ciudadanía como prácticas de acompañamiento para la transformación social: experiencia del equipo del Programa Abriendo Caminos de la Universidad Austral de Chile."*

El segundo ‘motor’ fue nuestro desconcierto. Cuando conversamos con las personas que participan del Abriendo Caminos en el rol de usuarios/as, es usual que nos den a entender que les pasan cosas que, literalmente, ellos/as se explican por el hecho de ser ‘pobres’: historias que constatan habituales situaciones de abuso de poder, desinformación, maltrato verbal, entre otras, las que provenían de parte de nosotros/as mismos/as, los/as profesionales que trabajamos en programas sociales. ¿Cómo entender que sea tan frecuente que estas personas, los ‘pobres’, dispongan de tantas experiencias en las que profesionales que -se supone- están ahí para apoyarles, les ofrezcan un tipo de trato que traiciona principios básicos como el respeto, la ética, la colaboración, el cuidado? O, más interesante aún, ¿en qué lugar estamos nosotros/as, en Abriendo Caminos? ¿Cómo somos vistos/as por las personas que trabajan aquí, con nosotros/as? Estos dos motores, preguntarnos por nuestro modo de cumplir los objetivos del programa y conocer qué posición ocupamos en aquellas historias de prácticas abusivas, de exclusión o vulneradoras, nos llevó a proponernos un proceso de profunda revisión de nuestras prácticas y sus efectos.

Antes de continuar, es necesario presentar brevemente nuestra labor, dado que consideramos que lo que hemos sido capaces de pensar debe tener que ver con aquello que hacemos cotidianamente. El objetivo del programa Abriendo Caminos es generar acciones preventivas y reparatorias en las condiciones de desarrollo de niños/as, adolescentes y sus cuidadores/as, promoviendo el desarrollo de habilidades y capacidades que le permitan alcanzar mejores condiciones de vida, algo que se lograría a través de un proceso de acompañamiento al que las familias optan de manera voluntaria. El proceso se desarrolla en veinticuatro meses y consta de cuatro etapas: etapa de diagnóstico, que busca conocer las necesidades de la familia; etapa intensiva, cuyo objetivo es trabajar para mejorar dichas necesidades; etapa de consolidación, que apunta a la constatación y profundización de las mejoras desarrolladas en la fase previa; y etapa de cierre, focalizada en la desvinculación de los/as usuarios/as con el programa para el egreso. La modalidad del trabajo durante los dos años del proceso es mediante visitas domiciliarias y actividades grupales (talleres, encuentros y otros).

Nuestro proceso de acompañamiento se despliega a través de cuatro estrategias: a) acompañamiento psicosocial, componente básico del programa que busca cubrir condiciones mínimas en los ámbitos de salud, educación, vivienda, ingresos económicos, seguridad social y relaciones familiares; b) acompañamiento sociolaboral, un proceso adicional y opcional de acompañamiento para aquellos/as cuidadores/as que quieren mejorar sus opciones laborales; c) atención de profesionales especializados que buscan cubrir necesidades como por ejemplo, atenciones médicas, asesoría legal o atención psicopedagógica, entre otros; y d) transferencias monetarias, que busca incentivar la participación otorgando un monto de dinero mensual a las familias que participan del programa.

El equipo ejecutor de nuestro programa está compuesto por la coordinación, cuyo propósito es guiar de manera técnica el acompañamiento, supervisar el trabajo de los otros cargos, y trabajar en la relación entre el programa, el Ministerio, la Universidad y otras instituciones. La tutoría, a cargo del acompañamiento psicosocial a niños/as y adolescentes desde los 7 a los 18 años. La consejería familiar, responsable del acompañamiento psicosocial a los/as niños/as y sus cuidadores/as a partir de los 0 a los 6 años. Por último, la asesoría sociolaboral, que se encarga del acompañamiento a los/as cuidadores/as para ayudarles a insertarse en el mundo laboral.

El Manual de Prácticas de Respeto, Colaboración y Promoción de Ciudadanía para el Acompañamiento Psicosocial: [DES] MARCANDO, ha sido construido a partir de la revisión pormenorizada de nuestras prácticas y sus efectos en las personas con las que trabajamos, nosotros/as como equipo y otros actores sociales con quienes tenemos relación, en el marco de nuestra labor. Presentamos esta revisión a partir de tres dimensiones que están ancladas en el trabajo que desarrollamos cotidianamente: nuestras **prácticas de cuidado de equipo, el acompañamiento de familias y el trabajo sobre participación y derechos.** Consideramos que en estas tres dimensiones hemos sido capaces de articular propuestas de trabajo que son pertinentes y aportativas a un trabajo psicosocial que se enmarca en el respeto y la colaboración como principios fundantes. En virtud de lo anterior, antes de presentar estas tres dimensiones y sus respectivas propuestas, consideramos pertinente dar cuenta de **nuestros supuestos,** que nos han orientado en la construcción de un lugar que dota de sentido al trabajo que hacemos en estas tres dimensiones, algo que abordaremos en detalle en la siguiente sección.

Para finalizar, queremos pedir a nuestros/as eventuales lectores/as un favor importante: si bien presentamos este documento como un 'manual', no esperamos que de su lectura se siga la mera aplicación de sus propuestas. Nuestra expectativa para este manual es que en lugar de pautear la conducta de un/a profesional, sus propuestas discutan, primero, el sentido de sus acciones, entendidas como particulares y situadas en condiciones también particulares, seguramente diferentes a aquellas que enmarcan la praxis que aquí se presenta, dado que entendemos que el trabajo psicosocial debe ser pertinente antes que conceptualmente riguroso. **Esperamos que, a partir de la lectura de este trabajo, sean profesionales situados en otros contextos quienes estén invitados/as a pensar en sus principios, sus contextos, sus prácticas, y busquen el desarrollo de procesos como el nuestro, rescatando y dotando de valor a sus experiencias y conocimientos.**

# II. Nuestros supuestos. Nuestra posición

En el apartado anterior hemos tratado de sintetizar nuestras motivaciones. Hemos querido hacer visible un proceso de revisión de nuestra labor, la que pretendemos desarrollar asumiendo el desafío de operar desde una serie de *supuestos,* que enmarcan nuestras ideas, teorías, principios, experiencias y trayectorias profesionales.

Hemos decidido presentar dichos *supuestos* como seis declaraciones que están íntimamente relacionadas con cada uno de los elementos que les presentaremos en este manual, por lo que les pedimos que las tengan presentes de aquí en adelante: 1) trabajamos desde el respeto incondicional, 2) trabajamos desde una mirada positiva, 3) trabajamos desde la duda, 4) trabajamos desde la idea de transformar las relaciones sociales, 5) trabajamos desde el sentido de equipo, y 6) trabajamos desde una especial atención al operar de las recursiones.

Antes de seguir con estas seis propuestas, necesitamos explicitar qué estamos entendiendo por *supuesto.* Al leerlos, se podría hacer evidente que los seis se presentan utilizando, de manera implícita, una metáfora: **nuestros** *supuestos* **son un lugar** desde el cual construimos **una posición** que condiciona lo que somos capaces de ver, entender, sentir, hacer, etc. Nuestros *supuestos,* como cualquier otro, son un marco que traza el lugar desde donde iniciamos cualquier acción y, al mismo tiempo, construye un espacio que protege el sentido que le damos a nuestra labor.

1) **Trabajamos desde el respeto incondicional.** Para nosotros/as, trabajar en un programa psicosocial supone trabajar con personas en situación de vulnerabilidad y exclusión social, labor que en un contexto como el de nuestro país implica asumir que, como profesionales, participamos de una relación de poder asimétrica y, a priori, desfavorable para estas personas. Somos vistos como parte del Estado y sus instituciones, con las que comúnmente no se sienten satisfechos/as, escuchados/as o respetados/as, y que habitualmente no han logrado reparar, si no profundizar en algunos casos, vulneraciones de derecho a las que estas personas han sido expuestas de manera sistemática.

Con todo lo anterior, resulta obligatorio el ejercicio del acompañamiento psicosocial desde una sensibilidad ética y política, sensibilidad que hemos llamado *respeto incondicional* y que se debe traducir en acciones, abarcando mucho más que una mera actitud o disposición. Con este *respeto incondicional* pretendemos, en primera instancia, invitar a la familia a participar en una relación colaborativa, condición necesaria para el adecuado desarrollo del acompañamiento que el programa pretende llevar a cabo.

Cabe señalar que ya en este primer punto les hemos presentado una de nuestras principales definiciones: entendemos que es preferible definir lo que hacemos como ‘acompañamiento’ antes que como ‘intervención’, dado que definimos nuestro rol a partir de la idea que estamos siendo parte de un proceso que nos es ajeno, en el cual son protagonistas las personas que participan del programa como usuarios/as. Pensarnos como acompañantes de sus historias,

de las cuales son dueños/as y principales actores, nos ubica en un lugar en el que es más fácil y coherente posicionarse desde un respeto sin reservas.

2) **Trabajamos desde una mirada positiva.** El respeto conduce al aprecio y la estima. Nuestro trabajo nos pone permanentemente enfrente de situaciones que suelen estar definidas a partir de un conjunto de déficits o carencias, cuestiones que además suelen ser larga y detalladamente descritas en oficios o informes, lo que fácilmente conduce a que podamos terminar entendiendo que las personas con las que trabajamos, familias, niños/as, jóvenes, adultos/as, ancianos/as, *son* sus problemas o dificultades ("trabajo con delincuentes, con drogadictos/as, con víctimas de…").

   Dado que nos adherimos a aquellas tradiciones que nos invitan a pensar que el lenguaje erige realidades, tratamos de ser cuidadosos con el modo en el que construimos nuestros espacios de trabajo y a las personas que participan de ellos, buscando maneras que nos permitan usar un tipo de lenguaje que abra posibilidades en lugar de cerrarlas. Para ello, una estrategia útil es posicionarnos desde una mirada positiva, centrada en los recursos, en las capacidades que sí tienen las personas para enfrentar sus dificultades, en lo que sí funciona bien, en lo que ha resistido los embates de los problemas. Y siempre encontramos algo. Esos 'algo' suelen quedar fuera de los documentos oficiales, a veces tanto que ni siquiera las mismas personas están al tanto de sus cualidades. Alguien ha dicho por ahí que los problemas son los problemas y las personas son las personas. Nosotros trabajamos con personas.

   Nuestro foco en los recursos es casi una lucha. Tenemos que enfrentarnos con la tendencia habitual de entender y definir a las personas desde sus problemas, tendencia de la que a veces nos hemos sorprendido siendo parte, sobre todo cuando hemos tenido que lidiar con los efectos que esa tendencia tiene en las mismas personas, que a veces se presentan definiéndose desde sus dificultades. A veces tenemos que enfrentarnos con otros/as colegas, cuando muestran desconfianza respecto de la importancia que pueden tener algunos recursos que parecen pequeños, insignificantes, al compararlos con dificultades graves. Cuando las personas con las que trabajamos nos acompañan en esta lucha, creamos confianza. En ellos/as, en nosotros/as, en sus recursos y sus potencialidades.

3) **Trabajamos desde la duda.** Siguiendo con lo anterior, asumimos que uno de los efectos de la formación profesional, la experiencia personal y la trayectoria laboral, entre otras, es tender a definir quiénes son y quiénes podrían ser las personas con las que trabajamos a partir de categorías usualmente asociadas a dificultades. Para nosotros/as, esto supone hacer uso, de un modo contraproducente, nuestro saber profesional.

   Así, cuando estamos trabajando con una familia y nos damos cuenta de que contamos con un conjunto de certezas acerca de ellos, nos preocupa estar perdiendo de vista algo que podría suponer nuevas posibilidades para la familia y sus procesos. Para proteger nuestra labor de este tipo de tendencias, es que ocupamos el ejercicio de dudar como uno de nuestros recursos. Dudamos de la naturaleza totalizante de nuestras descripciones, de la posición que tenemos frente a una situación problemática, del tipo de vínculo que ofrecemos a las personas que trabajan con nosotros/as, del sentido de utilidad que nuestro trabajo tiene para ellos/as, de nuestra habilidad. Dudar es un ejercicio que nos conduce al desarrollo de instancias de reflexión y crítica sobre nuestro trabajo, instancias

que, cuando son sistemáticas, se transforman en la única manera de asegurar que hacemos el trabajo que pretendemos hacer. Estas instancias son una condición necesaria para nuestra labor generativa, respetuosa y centrada en los recursos de las personas.

4) **Trabajamos desde la idea de transformar las relaciones sociales.** El grupo total de personas que trabajan con nosotros/as en cada período de acompañamiento, corresponde a un grupo humano cuya única condición en común es tener a una persona significativa privada de libertad, lo que en la práctica se transforma en que nuestra población objetivo, año a año, se distribuye a lo largo y ancho de la provincia, en sectores y ciudades diferentes. Esta condición dificulta la tarea de pensar en un trabajo que permita hacer algo más allá de focalizarnos en las familias o personas específicas que forman parte del programa. En consecuencia, la territorialidad, el trabajo con comunidades o con agrupaciones de personas queda fuera, al menos en principio. Sin embargo, insistimos en la idea de transformar relaciones sociales con nuestro trabajo. ¿Cómo podríamos participar del *desarrollo de habilidades y capacidades que permitan alcanzar mejores condiciones de vida,* sin tratar de hacer algo por esas mismas condiciones?

   En atención a lo anterior, nos hemos puesto como objetivo con nuestros/as usuarios/as, en tanto participan de la sociedad civil, el trabajar en torno a su conciencia de derechos y deberes ciudadanos, generando así espacios para la reflexión conjunta que no siguen un patrón de experto-aprendiz, a partir del a partir del respeto por sus conocimientos, experiencias y visiones de realidad.

5) **Trabajamos desde el sentido de equipo.** Muchos de nuestros principios serían difíciles de traducir en acciones concretas con nuestros/as usuarios/as, si no contáramos con un equipo de colegas con los que poner en común nuestras ideas, circunstancias cotidianas, prejuicios, dificultades, éxitos y fracasos. En este sentido, hemos sido capaces de construir un espacio de relaciones laborales con un equipo dispuesto a asumir la responsabilidad conjunta por 'casos' que, entendemos, son de todos/as y no sólo de el/la profesional que figura como responsable; un equipo compuesto por colegas dispuestos a poner al servicio de todos/as su experiencia y conocimiento; un equipo que se ha articulado como un espacio de apoyo y contención cuando es necesario. Todas estas cualidades, así como sus efectos en nuestra labor cotidiana, nos han conducido a considerar que el ejercicio de pensarnos como equipo es una parte esencial del acompañamiento que desarrollamos con las personas que participan del programa como usuarios/as. Así, pensarnos como equipo es una de nuestras tareas fundamentales, algo directamente relacionado con lo que sigue en el último de nuestros *supuestos.*

6) **Trabajamos desde una especial atención al operar de las recursiones entre instituciones, equipo profesional y familias/usuarios/as.** Entendemos que los contextos condicionan. No es lo mismo trabajar para una universidad, una ONG, una municipalidad. No es lo mismo trabajar para un ministerio u otro. Entendemos que los contextos institucionales condicionan las posibilidades de los equipos profesionales y que, a la vez, los equipos condicionan las posibilidades que tiene el trabajo de sus profesionales y usuarios/as. Los contextos dotan de condiciones a sus elementos y, en consecuencia, un trabajo de acompañamiento no puede dejar de abordar aspectos que están en su entorno.

De acuerdo con lo anterior, entendemos que participar de un programa psicosocial y ocuparnos de buscar maneras que nos permitan llevar a cabo una labor coherente y eficiente, implica la necesidad de generar instancias que, por una parte, permitan revisar las condicionantes institucionales para el trabajo del acompañamiento y, por otra, generar estrategias orientadas a la mejora de éstas, cuando ello es factible. Institución, equipo y familias/usuarios/as, articulan ciclos recursivos que deben ser atendidos con tanta importancia como las acciones que ejecutamos en el marco de nuestras labores como programa psicosocial.

Para finalizar este apartado, consideramos necesario explicitar que estos principios son nuestros, en la medida en que los asumimos, pero no son de nuestra propiedad. En estas seis perspectivas se pueden encontrar una cantidad importante de referencias teóricas y conceptuales, experiencias personales y profesionales, formaciones, preferencias, entre otros. Si existe interés en conocer algunos de los nombres que podemos distinguir están, de una forma u otra aquí, les presentamos lo siguiente:

- El libro *"El equipo reflexivo. Diálogos y diálogos sobre los diálogos"*, escrito por Tom Andersen, que nos inspiró a buscar maneras de redefinir nuestro rol profesional y el tipo de relación que les proponemos a las familias que trabajan con nosotros/as, a las que les ofrecemos siempre un trabajo en el que ellas se vean y sientan a sí mismas como parte de nuestro equipo.

- En el mismo sentido de lo anterior, nos entusiasmó mucho conocer el trabajo de Jaako Seikkula en su trabajo *"Diálogo Abierto: una aproximación al tratamiento psicoterapéutico de la psicosis en Finlandia del Norte",* que nos invitó a pensar en maneras de trasladar los principios de su trabajo, esto es, la importancia de generar instancias de trabajo cara a cara con los espacios de relaciones significativas y con redes institucionales que interactúan con las familias, la adaptación del trabajo que se lleva a cabo a las condiciones y cualidades de quienes participan en él, la tolerancia a la incertidumbre y el diálogo como instancia generativa para la articulación de nuevos significados y posibilidades, entre otros.

- Otro de nuestros favoritos es el trabajo *"Re-comprometiéndose con la historia: lo ausente pero implícito",* de Michael White, uno de los referentes más importantes del trabajo con narrativas. De este texto nos hemos quedado con el desafío de ofrecer a nuestros/as usuarios/as una escucha atenta a los modos particulares en los que las personas entienden las consecuencias de sus problemas en sus vidas y, al mismo tiempo, una escucha al modo en el que estas personas dan valor a su vida y sus circunstancias, sus expectativas de alcanzar mejores condiciones, sus esperanzas, sueños y visiones, los que entendemos son centrales en nuestro trabajo de acompañamiento. En términos más generales, la obra de este autor, además, nos insta a trabajar desde una sensibilidad política y micropolítica.

- Por otro lado, el trabajo de Donald Schön en el libro *"La formación de profesionales reflexivos",* lo que nos ayudó a pensar nuestro rol, gracias a su idea de reflexión-en-acción, como algo que excede por mucho la simple aplicación de teorías y principios, asumiendo así el desafío de revisar las maneras en las que estamos encuadrando las situaciones que enfrentamos cotidianamente.

- Otro referente importante a nuestro trabajo lo encontramos en los libros de Paulo Freire, donde destacamos *"Pedagogía de la*

*esperanza: un reencuentro con la Pedagogía del oprimido"* y *"Pedagogía de la autonomía",* textos que nos han invitado a asumir que nuestro trabajo debe ser definido como prácticas que trastoquen dinámicas de abuso, sometimiento, vulneración de derechos y que estén orientadas a que las personas, cuando trabajan junto a nosotros/as, encuentren posibilidades, alternativas, autonomía y, en último término, mayores grados de libertad y bienestar.

- En el mismo sentido de lo anterior, queremos invitarles a revisar el trabajo de Maritza Montero, *"Teoría y práctica de la psicología comunitaria",* el que nos llevó a articular nuestra labor con el objetivo de, a través de ella, desarrollar con nuestros/as usuarios/as conciencia de derechos y deberes ciudadanos, permitiéndonos así ofrecer una posición ética y política definida, con miras a la transformación social.

- Queremos recomendar también la lectura en general de la tradición construccionista social. Hay muchos textos y autores, pero en esta ocasión nos quedaremos con el texto *"Desde el discurso del trastorno al diálogo transformativo",* en el cual Kenneth Gergen y Sheila McNamee nos invitan a prestar atención al modo en el cual categorizamos a las personas a partir del lenguaje profesional y cómo dicho lenguaje tiene efectos en los modos en los que estas personas participan del espacio social y se definen a sí mismos.

- Por último, el texto *"Irreverencia",* de Gianfranco Cecchin, Gerry Lane y Wendel Ray, nos condujo a pensar los efectos que nuestras premisas tienen en nuestro trabajo, como fuentes de limitaciones y restricciones autoimpuestas. A partir de la lectura de este libro, hemos decidido ser más sensibles a este tipo de premisas y hemos ido luchando, de a poco, por ir aumentando nuestros grados de libertad en el ejercicio de nuestra labor.

Es claro para nosotrxs que esta lista no agota todas las ideas que están detrás, debajo, encima, dentro, de nuestra labor cotidiana y de nuestros supuestos. También es claro que lo que hemos señalado sobre cada uno de estos textos es una descripción intencionada y acotada a elementos que se puedan relacionar de manera evidente con lo que presentamos en este manual. Nos gusta la idea que nuestros/as eventuales lectores/as puedan encontrar en estos textos otras invitaciones, inspiraciones, orientaciones o ayudas o, al revisar otras fuentes bibliográficas, pudiesen encontrar estas mismas ideas incluso mejor expresadas. Esperamos que lo que aquí hemos referido les invite a buscar, a leer, a investigar y, con eso, a construir conocimiento.

# III. Primera dimensión.
# Prácticas de cuidado de equipo

Puede parecer extraño que un manual orientado al trabajo de programas sociales no inicie desarrollando orientaciones relativas al proceso de acompañamiento y que, por el contrario, comience por un elemento que suele parecer secundario, contextual, periférico: el trabajo que el equipo hace respecto de sí mismo. Para nosotros/as, en cambio, esta dimensión es central. Sin una definición clara del tipo de trabajo en equipo que pretendemos hacer, las demás dimensiones no tendrían un soporte con el cual cada uno/a de nosotros/as pueda hacer frente a las contingencias, dificultades, desaciertos y tensiones propios del trabajo psicosocial. En este sentido, esta dimensión abarca todo lo relativo a ámbitos como el acompañamiento, las relaciones entre los profesionales y la relación entre los profesionales y las personas con las cuales trabajamos, las ideas y principios orientadores, los valores y prácticas que nos identifican. En suma, nuestro equipo es la base sobre la cual articulamos las acciones que cotidianamente llevamos a cabo y que hemos pretendido plasmar en este documento.

El hecho de tematizar al equipo como una dimensión 'manualizable' de nuestro trabajo es producto de un proceso de reflexión y análisis que se articula a partir de una serie de *preguntas fundamentales* que nos condujeron a revisar la finalidad del programa y de nuestro rol en él.

**Nuestras *preguntas fundamentales***

- ¿Qué entendemos por acompañamiento psicosocial?
- ¿Cómo definimos nuestro rol y el de las familias?
- ¿Cómo articulamos la política social con nuestro quehacer?
- ¿Qué posición tenemos frente al diseño de la política pública y su implementación?
- En nuestro trabajo ¿qué queremos promover y qué queremos evitar?

Estas preguntas abrieron un espacio de definición identitaria de quiénes somos y qué queremos ser y hacer, lo que nos condujo a la elaboración de directrices filosófico-estratégicas, perfiles de cargo, dinámicas de trabajo cotidianas y propuestas de abordaje con nuestros/as usuarios/as, las que gracias a espacios frecuentes de conversación iban (y siguen) proponiéndose y transformándose. Así, fuimos capaces de implementar mecanismos que nos permitieran adaptar la labor del programa a nuestros propósitos, usuarios/as y contexto territorial.

La última de nuestras preguntas, es decir, ¿qué queremos promover y qué queremos evitar en nuestro trabajo?, nos permitió dar un salto reflexivo desde nuestra praxis como operadores/as sociales hacia nuestras características como equipo de trabajo. En este marco, pretendemos promover un equipo que se cuida, que se focaliza en el desarrollo de sus fortalezas y que revisa y aplica estrategias para el abordaje de sus debilidades. Este propósito tiene directa relación con la idea de *autocuidado,* la que por lo general hemos visto se orienta a la suspensión de las actividades laborales, lo que permite perder una oportunidad valiosa de desarrollar una dinámica colaborativa, de atender al ámbito relacional del trabajo, de buscar maneras que permitan optimizar el trabajo en conjunto. A partir de lo anterior es que definimos que esta dimensión supone el desarrollo de *prácticas de cuidado de equipo,* lo que permite enfatizar que entendemos que el trabajar en contextos de acompañamiento psicosocial supone una serie dcomplejidades a las que es mejor hacer frente en equipo antes que de manera individual. Al cuidar al equipo, nos cuidamos todos/as.

Complejidades en el Acompañamiento Psicosocial

Como señalábamos anteriormente, entendemos que el conjunto de profesionales con quienes se comparte el contexto de trabajo se puede convertir en un recurso significativo para sobrellevar exitosamente las diferentes complejidades que caracterizan al ámbito psicosocial, dentro de las cuales hemos podido vislumbrar las siguientes:

1) **Posición de asistencia y apoyo:** trabajar con vulnerabilidad supone enfrentar, de manera cotidiana, situaciones que son altamente complejas, que involucran diversos focos de atención y acción, los que deben articularse para llegar a mejorar la calidad de vida de las personas. Este contexto nos insta a asumir un rol centrado en dar respuesta a dichas situaciones, a partir de una expectativa alta respecto de la capacidad de resolución que tenemos los/as profesionales, lo que tiene por consecuencia la asunción de un nivel alto también de autoexigencia al momento de hacer frente a las condiciones de vida de las personas que trabajan con nosotros/as. A partir de nuestra experiencia, y la de otros/as profesionales con los que hemos podido dialogar sobre estas materias, nos hemos percatado que esta posición de asistencia y apoyo, muchas veces nos tensiona y nos ubica en medio, entre un ideal respecto de los objetivos a alcanzar y las condiciones de “realidad” frente a las cuales podemos dar cumplimiento a dichos objetivos, tensión que a veces puede ser expresada incluso por nuestros/as usuarios/as: “¿Cómo puedo estudiar, si debo vender en la feria los fines de semana, trabajar en turnos rotativos en la pesquera

los días de semana, para que mis hijos coman?”. La inevitable asunción de una posición de asistencia y apoyo que es cotidianamente interpelada por las condiciones materiales de existencia de nuestros/as usuarios/as, conduce a un nivel importante de desgaste emocional que se naturaliza como parte del trabajo y, en consecuencia, no se le presta atención.

2) **Responsabilidad individual:** otro elemento que suele ser parte del trabajo en equipos psicosociales es la posición de responsabilidad individual del/la profesional respecto de lo que ocurre con ‘su’ caso, con ‘sus’ usuarios/as o ‘sus’ familias. Las demandas que emergen de las condiciones de vida de las personas con las que trabajamos, demandas que como decíamos antes incluso interpelan la expectativa que nosotros/as mismos/as podemos tener sobre nuestra labor, nos instan a responder con una expectativa de inmediatez y precisión a situaciones con una complejidad importante. En este marco, hemos podido reconocer que tendemos a ubicarnos asumiendo una responsabilidad individual por lo que ocurre con las familias con las que trabajamos, dejando así de lado el rol que el equipo tiene sobre los acompañamientos de los que nos hacemos parte. En estas ocasiones nos cuesta vernos como parte de un equipo, como participantes más activos/as de dicho equipo en las situaciones que atraviesan las familias. Se nos ‘pierde’ nuestra propia dimensión del equipo y nos podemos sentir solos/as frente a la complejidad con la que lidiamos cotidianamente.

3) **Crisis, urgencias e interpelaciones**: es habitual que, como parte de nuestra labor como equipo psicosocial, debamos hacer frente a situaciones críticas que forman parte de la trayectoria vital de las familias que participan del programa. En algunas ocasiones, dichas situaciones generan una paradoja para nuestro trabajo cuando cualquier decisión que se tome conduce a algún tipo de pérdida para un proceso que entendemos como valioso y que debe ser resguardado. Un ejemplo de lo que estamos señalando ocurre cuando se pesquisa alguna forma de vulneración de derecho a niños, niñas y/o jóvenes por parte de personas con las que hemos establecido una relación que pretendemos sea respetuosa y colaborativa, o bien, cuando nos informamos que alguna de dichas personas con las que trabajamos comete o pretende hacerse parte de algún hecho que pudiese ser constitutivo de delito también. En ambos casos, nuestra responsabilidad civil nos insta a dar a conocer estas situaciones a las instituciones pertinentes, lo que nuevamente nos deja en medio entre el cumplimiento de ese deber y el resguardo del proceso de acompañamiento que estamos llevando a cabo.

Suele ocurrir, además, que a primera vista entendemos que este tipo de decisiones, que debemos tomar, seguramente complicarán aún más la situación. A lo anterior se suma que este tipo de escenarios dan pie a la emergencia de discrepancias importantes entre los miembros del equipo, quienes siguiendo sus propias maneras de entender las cosas pueden asumir distintas posiciones respecto de una decisión que, además, suele ser urgente. Las interpelaciones de este tipo de circunstancias se derivan hacia nuestra labor, a la relación que hemos establecido con las personas con las que trabajamos, al proceso de acompañamiento y a nosotros como equipo.

4) **Normativas vs contextos:** otra fuente de complejidad es la habitual desarticulación que podemos reconocer entre los lineamientos que orientan nuestro trabajo y los diversos contextos en los cuales debemos desplegar nuestras acciones. En la práctica podemos visualizar que existen al menos dos formas en que los lineamientos y la práctica se tensionan: primero, la adaptación de la norma técnica de un programa psicosocial a los diversos contextos culturales y territoriales suscita tensiones que pueden interferir con el trabajo que debemos desarrollar. En nuestro caso, la insularidad y aislamiento territorial influyen de manera determinante respecto de cómo planificar y ejecutar nuestros procesos de acompañamiento. En segundo lugar, estos mismos procesos se condicionan también en función de crisis y contingencias que devienen de la trayectoria vital de las familias con las que trabajamos (cesantía, disponibilidad de tiempo de las familias para recibirnos, enfermedades o las antes mencionadas circunstancias asociadas con algún tipo de delito), las que fácilmente se pueden entender como puntos de tensión sobre formas prediseñadas de ejecutar el proceso de acompañamiento.

Estas cuatro complejidades que hemos podido identificar son, para nosotros/as, puntos de referencia que nos permiten entender de mejor manera el modo en el que emerge un efecto habitual del trabajo psicosocial en Chile, algo que hemos podido encontrar definido, por ejemplo, por Charles Figley como “fatiga por compasión” o “desgaste por empatía”: emociones y conductas que aparecen como consecuencia de una situación traumática y/o dolorosa que experimenta alguien a quien se está apoyando, lo que puede conducir a la re-experimentación de dicha situación, la evitación y/o la insensibilidad al respecto, y el constante estado de alerta, tensión y reactividad frente a eventuales circunstancias que se puedan asociar a la situación crítica. Dado que nos hemos encontrado con este tipo de señales, nos hemos visto frente al desafío de implementar mecanismos que nos permitan abordarla sin sacrificarnos como profesionales ni al sentido de nuestra labor. Para ello, hemos recurrido al valor que aporta a nuestra praxis el equipo, un espacio al que en último término hemos decidido cuidar, y en consecuencia cuidarnos, a través de dos estrategias que hemos ido desarrollando y adaptando a nuestro contexto. Estas actividades son la *construcción de alternativas,* espacio de revisión reflexiva y propositiva en torno a situaciones que atraviesan las personas a las cuales acompañamos, y el *análisis de episodio crítico,* espacio que problematiza la propia posición del profesional frente a las situaciones que, en algún nivel, generan una sensación de crisis o desgaste emocional y que nos interpela respecto de valores, juicios y creencias que se sustentan en la historia de vida, las experiencias personales y la trayectoria profesional.

**Estrategia I.** *Construcción de alternativas:* **ampliando comprensiones y estrategias de acompañamiento.**

La instancia que hemos denominado *construcción de alternativas* se orienta a generar condiciones que nos permitan revisar y analizar en equipo situaciones particulares que vive una familia durante su participación en el programa y que consideramos entrampa, interpela y/o confunde el quehacer del o de la profesional, el adecuado avance del proceso, el cumplimiento de objetivos, entre otros. Frente a este tipo de contingencias, entendemos que se vuelve necesario abrir un espacio para ampliar nuestra visión sobre la situación que nos propone la familia y así contemplar nuevas alternativas o estrategias de acompañamiento que puedan facilitar que el proceso retome su rumbo.

Nos parece pertinente señalar que entendemos que esta instancia es y debe ser diferente de una supervisión, estrategia que hasta hace algunos años solíamos utilizar cuando solicitábamos el respaldo y la orientación de profesionales externos/as al programa, la mayor parte de ellos académicos/as de la UACh, a quienes atribuíamos una mayor experiencia y un mejor conocimiento. Es habitual que en programas psicosociales se haga uso de este tipo de abordaje (capacitaciones o asesorías), algo que, aunque pueda ser de utilidad, supone el riesgo de desconocer los recursos de los/as profesionales del mismo equipo, que han ido desplegando *in situ.*

Asumimos que la experiencia construye conocimiento cuando abrimos procesos de reflexión. Un tipo de conocimiento local, contextualizado, pertinente y basado en la propia experiencia que nos puede permitir hacer frente a situaciones que, ocasionalmente, parecen estar por encima de nuestras habilidades. Asumimos también que *no-saber-qué-hacer* frente a una situación de una familia con la que estamos trabajando, es primero que todo un problema de encuadre. Estas dos ideas nos permiten plantear que para destrabar procesos de acompañamiento nuestra mejor estrategia es articular un espacio reflexivo, en equipo, de *construcción de alternativas.*

El proceso de reflexión en equipo que aquí proponemos se desarrolla en dos etapas. La primera, *Elaboración de la información,* que fundamentalmente implica el ejercicio que el/la profesional responsable del acompañamiento a la familia debe realizar antes de que esta instancia se inicie, ejercicio que presentaremos a través de orientaciones para el llenado de una ficha. La segunda, *Construcción reflexiva* de alternativas, que se despliega a través de seis momentos en los que todo el equipo participa asumiendo diferentes roles.

Etapa 1: Elaboración de la información

En esta etapa se invita al/la profesional responsable del acompañamiento familiar a entregar su perspectiva del caso a través de una ficha, que se debe ir llenando de acuerdo a algunos criterios generales.

| **Esquematización: genograma y mapa de redes** |
|---|

El genograma debe incluir información sobre quiénes son los miembros de la familia y qué relación tienen entre sí. Como es un mapa de la situación actual, es recomendable nominalizar hitos importantes de la historia familiar. Se debe tener en consideración que el genograma debe informar de manera equilibrada la situación de todos los y las participantes del contexto familiar, sin focalizarse en alguno/a en específico o dejar a miembros de la familia sin información.

El mapa de redes debe presentar, utilizando la misma nomenclatura para las relaciones, el modo en el que la familia se vincula con otras instituciones y/o programas, indicando hitos que la familia haya reconocido en esa forma de definir la vinculación.

En ambos esquemas, se debe incluir al/la profesional que presenta el caso y su programa en el genograma y mapa de redes, respectivamente. Es preferible que estos esquemas sean elaborados con participación activa de la familia.

| **Antecedentes familiares relevantes** |
|---|

Es una descripción escrita que añade mayor valor en contenido a los esquemas presentados en el cuadro anterior. Al menos debe incluir:
- Descripción general de la situación socioeconómica de la familia;
- Descripción sobre cómo se organiza la dinámica familiar;
- Descripción de hitos nominalizados.

## Antecedentes del proceso con la familia

Se debe explicitar, de manera breve:
- Objetivos del acompañamiento y su pertinencia.
- Descripción de la relación entre la familia y los profesionales que trabajan con ella (en referencia al genograma).
- Descripción del lugar que el programa ocupa en las redes institucionales de las que la familia participa (en referencia al mapa de redes).

## Consulta

El/la profesional responsable del proceso de acompañamiento debe definir el motivo por el cual se consulta al equipo, a través de una breve descripción sobre cuál es la dificultad.

- Se debe especificar en qué nivel se presenta: entre los miembros de la familia; entre la familia y los/as profesionales del programa; entre la familia y su entorno; u otro nivel si corresponde.
- Se deben especificar el modo en el que se ha tratado de abordar la dificultad.
- **El/la profesional debe articular una pregunta al equipo, que sea clara y precisa, de acuerdo con su experiencia en el proceso de acompañamiento.**

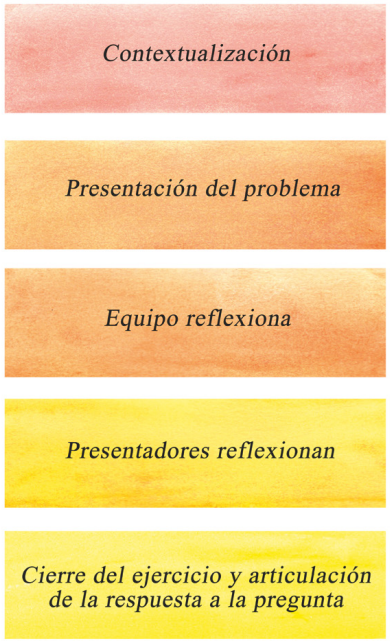
Etapa 2: Construcción reflexiva de alternativas

En la segunda etapa, invitamos a el/la profesional y al equipo psicosocial a participar de manera activa y propositiva en un proceso orientado a dotar de nuevas alternativas al proceso de acompañamiento, a partir de la consulta que se ha planteado en el último punto de la etapa anterior. Todo el equipo asume distintos roles en este ejercicio y sigue los pasos presentados a continuación.

## Roles en la construcción reflexiva de alternativas

**Presentadores/as:** son los/as colegas que traen el caso a esta instancia. Se encargan de presentarlo y también de procurar entregar la información que se vaya requiriendo por parte del resto del equipo.
**Moderador/a**: es el/la colega a cargo de conducir al grupo en toda la actividad. Deberá procurar que se respeten los tiempos destinados para cada etapa del ejercicio, como también que la conversación se adecúe a los objetivos de cada fase.
**Equipo reflexivo:** son los/as colegas que tienen como misión generar elementos que permitan contribuir al desarrollo efectivo de la actividad, proponiendo perspectivas, alternativas de acción, interpretaciones o conjeturas que puedan nutrir la perspectiva y las posibilidades de quienes presentan la situación a abordar en todo el ejercicio.

*Construcción reflexiva de alternativas*




1) **Contextualización:** etapa que normalmente demora 15-20 minutos, en la que los/as presentadores/as invitan al equipo reflexivo a hacer preguntas respecto de la información proporcionada en la ficha. En esta fase, todos/as los/as participantes se enfocan en los 'datos' asociados al proceso de acompañamiento, buscando clarificar cualquier duda que exista respecto de la información con la que se está trabajando. Quien modera se ocupa de resguardar que la conversación no transite hacia la elaboración de hipótesis explicativas sobre algún aspecto del acompañamiento ni hacia la exposición de sugerencias u orientaciones para abordar la dificultad planteada.

2) **Presentación del problema:** etapa que normalmente demora 15-20 minutos, en la que los/as presentadores/as clarifican cualquier duda que se evidencia respecto de la consulta. Quien modera procura que el equipo entienda claramente de qué se trata la dificultad que los/as presentadores/as tienen con el proceso de acompañamiento que están desarrollando. Nuevamente, la conversación no debe transitar hacia la elaboración de hipótesis explicativas sobre algún aspecto del acompañamiento ni hacia la exposición de sugerencias u orientaciones.

3) **Equipo reflexiona:** corresponde al núcleo de este ejercicio y normalmente demora 30 minutos. Inicia cuando quien modera al grupo solicita a todos/as los/as participantes que se distribuyan en la habitación en dos grupos: el primero, compuesto por el equipo reflexivo y el/la moderador/a, se distancia de los/as presentadores/as del caso y cierran en un círculo, mientras el segundo grupo, los/as presentadores/as, se ubican en la periferia del círculo en algún lugar que les permita oír la conversación. Quien modera debe explicitar que la conversación transcurrirá, esta vez, sólo entre los y las participantes del equipo reflexivo y que los/as presentadores/as deben hacer el esfuerzo por no comunicar aquello que vaya ocurriendo cuando escuchen dicha conversación, pudiendo incluso sugerir que no exista contacto visual entre éstos/as y el equipo reflexivo.

El equipo reflexiona en torno a las ideas que surgen a partir de la consulta de quienes presentan la dificultad, bajo la orientación de el/la moderador/a, quien se ocupa de resguardar que los comentarios de los y las participantes del equipo sean generativos, útiles y respondan a dicha consulta. La modalidad de la conversación que tiene el equipo cuando reflexiona dispone de algunas orientaciones que todos/as los/as participantes deben seguir.

## Orientaciones generales para un equipo que reflexiona.

Dado que el objetivo del ejercicio es ampliar al máximo las perspectivas y posibilidades respecto de la situación que han traído al ejercicio los/as presentadores/as, y atendiendo a que en esta etapa ellos/as participan sólo como oyentes de una conversación que se da sobre la base de su trabajo, el equipo que reflexiona debe seguir algunos lineamientos:

- Los/as participantes del equipo que reflexiona evitan establecer comunicación o contacto con las personas respecto de las cuales se está conversando.
- Se evita hacer referencia a elementos que estén por fuera de lo dicho en las etapas anteriores del ejercicio, al momento de hablar de los/as presentadores/as o la familia (la 'información del caso').
- Cuando los/as participantes del equipo ofrecen sus reflexiones, lo hacen tratando de evitar hacer uso de formas muy categóricas. Para ello, se apoyan en modos tentativos *(quizás se trata de, tal vez podría ser que..),* hacen explícito el lugar desde el cual vienen los comentarios *(creo que esto se me ocurre porque he estudiado esto, lo que pienso tiene que ver con mi experiencia en…)* y/o tratan de ofrecer más de una alternativa *(podrían intentar hacer esto o quizás esto otro).*
- Se evita activamente hacer juicios de valor, acusaciones, interpelaciones o connotaciones negativas.
- El equipo que reflexiona se ayuda mutuamente a seguir estas orientaciones. Por ejemplo, si alguien dice algo que parece muy categórico, otra persona del equipo puede buscar una manera de relativizarlo, haciendo referencia al lugar desde donde esa idea podría provenir *(podrías estar pensando en eso porque tienes formación en…),* ofreciendo una alternativa *(creo que puede tratarse de eso que dices, pero también podría ser esto otro)* u otra que parezca pertinente.
- Los/as participantes del equipo que reflexiona deben estar atentos/as a connotar aspectos positivos o recursos que quienes han presentado la situación con la familia no estén considerando.
- El equipo que reflexiona sólo pretende abrir espacio a nuevas ideas, perspectivas o posibilidades, por lo que se cuida de hacer una 'conclusión' o llegar a una única alternativa. Esto es particularmente importante para el adecuado desarrollo del ejercicio, por lo que el/la moderador/a asume un rol activo en conducir al equipo, evitando ofrecer sus propias reflexiones.

4) **Presentadores/as reflexionan:** etapa que normalmente demora 15-20 minutos, en la que el equipo que ha ofrecido sus reflexiones asume una posición de escucha. El/la moderador/a sostiene una conversación con los/as presentadores/as sobre las reflexiones que acaban de escuchar. En esta conversación se alienta a indagar qué nuevas sensaciones, imágenes o ideas les ha generado estar escuchando al equipo.

5) **Cierre del ejercicio y articulación de la respuesta a la pregunta:** todos/as los/as participantes hacen un único círculo y participan de una conversación final que regularmente demora 20 minutos. En esta etapa el objetivo es dar respuesta a la pregunta que han formulado los/as presentadores/as sobre la situación que están enfrentando con la familia. El/la moderador/a incentiva a todos/as los/as participantes a elegir qué elementos del ejercicio parecen más útiles y generativos para el trabajo de los/as colegas que han ocupado el rol de presentadores/as, quienes analizan posibles acciones a realizar en base a las nuevas perspectivas que han podido construir en el marco de todo el proceso. Para cerrar, quien modera consulta a los/as colegas responsables del trabajo con la familia respecto de en qué les ha parecido útil el ejercicio.

**Estrategia II.** *Análisis de episodio crítico:* **deconstruyendo el saber-hacer profesional**

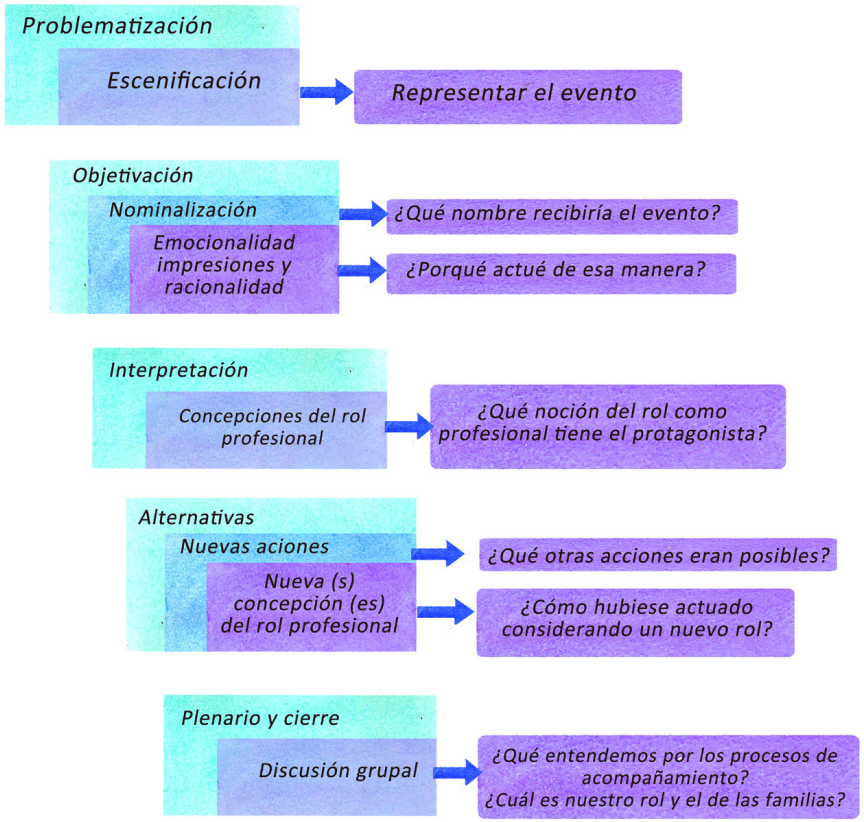
A diferencia de la estrategia anterior, centrada en la ampliación de posibilidades para el desarrollo de los procesos de acompañamiento, aquí hemos articulado una instancia cuyo objetivo es revisar los términos en los que nos posicionamos como profesionales en nuestro trabajo, como una manera de garantizar el apego de nuestras acciones a nuestros principios.

La idea de un *episodio crítico* remite a un evento, acotado en el tiempo y el espacio, que pone en crisis o desestabiliza nuestra propia identidad profesional, algo habitual en profesionales que trabajan en programas sociales. Dicha crisis se expresa, entre otros modos, en sensaciones de perplejidad respecto de cómo actuar, dudas sobre la naturaleza de lo que ha ocasionado dicha perplejidad, falta de coherencia o sorpresa por el modo en el que se desarrollan los eventos, entre otros.

Trabajar con esta metodología implica dar por asumido que las prácticas que los/as profesionales desarrollamos se sustentan en concepciones internalizadas de diversa índole y que pueden referir a distintos aspectos de la labor de acompañamiento tales como la noción de acompañamiento psicosocial, el lugar que debieran tener las instituciones, el rol profesional, entre otros. Trabajar con esta metodología permite hacer explícitas aquellas ideas implícitas en nuestro quehacer y, en consecuencia, el desarrollo de un proceso de toma de conciencia acerca de éstas. De este modo, convertimos a esta clase de incidentes críticos, incómodos, perturbadores o incluso desagradables, en elementos clave para el futuro desenvolvimiento de nuestra praxis. Todo el equipo asume distintos roles en este ejercicio y sigue los pasos presentados a continuación.

**Roles en un análisis de episodio crítico.**

**Protagonista:** son los/as colegas que presentan el episodio crítico al resto del equipo.
**Moderador/a:** es el/la colega a cargo de orientar el curso del análisis. Deberá procurar que se respeten los tiempos destinados para cada etapa del ejercicio, como también que la conversación se adecúe a los objetivos de cada fase.
**Equipo Crítico:** Son los/as colegas encargados de aportar en la interpretación, el cuestionamiento de las creencias del o de la protagonista y de contribuir con alternativas para responder al 'tipo' de evento.




1) **Problematización:** etapa a la que usualmente se destinan 10 a 15 minutos, en la que es presentada la situación crítica, es decir, aquel evento que el/la profesional no supo abordar. Cabe insistir en que esta situación crítica es un momento de interacción muy preciso entre quien lo presenta y otra(s) persona(s).

   Dado que el objetivo de esta fase es que el/la protagonista pueda ofrecer la mayor cantidad de detalles respecto del episodio crítico, se reconstruye el episodio de la manera más exacta posible, incluyendo la gestualidad y componentes verbales. Para ello, el/la protagonista puede solicitar colaboración al resto de sus colegas para que asuman roles en la representación de la situación. La representación debe focalizarse en los hechos.

2) **Objetivación:** esta etapa, de alrededor de 10 a 15 minutos de duración, inicia una vez que la situación crítica ha sido representada. En esta fase, quien modera insta al equipo a dar ideas para un nombre que represente el episodio, tras lo cual el/la protagonista escoge aquel que le parece más adecuado, justificando su elección. En el resto del ejercicio, toda referencia a esta situación se hará a través del nombre elegido.

   Con el episodio nominalizado, el/la moderador/a indaga la vivencia subjetiva del/la protagonista en el momento en que enfrentó el episodio,

fundamentalmente a través de la consulta por tres dimensiones de dicha experiencia, mientras el equipo se limita a escuchar:

a) la emocionalidad del/la protagonista: *¿Qué sentiste?*

b) las impresiones sobre la otra persona: *¿Qué pensaba/qué le estaba pasando a la otra persona?*

c) la racionalidad subyacente: *¿De qué manera puedo entender mi manera de actuar?*

3) **Interpretación:** en esta etapa, que dura aproximadamente 20 minutos, el equipo presenta sus interpretaciones respecto de lo ocurrido en el episodio crítico, mientras el/la protagonista escucha. Para enmarcar dicho proceso, quien modera guía un análisis que apunte a develar posibles concepciones profesionales e institucionales que estén detrás del modo en el que el/la protagonista se condujo en el evento crítico: *¿cuál es la concepción de rol profesional que maneja y cómo se manifiesta en el tipo de acciones que realizó?, ¿qué creencias nos permiten entender lo que le pasó al/la colega?*

   Inicialmente, el equipo crítico discute sin la participación del/la protagonista. Cuando ya se ha abierto un espacio suficiente a las interpretaciones de los/as demás colegas, éste puede participar aportando con las suyas.

4) **Alternativas:** fase de 15 minutos de duración, en la que el equipo crítico junto al/la protagonista, imaginan y formulan alternativas de acción al episodio planteado, a partir de redefiniciones del rol o de las creencias subyacentes que hayan sido abordadas en la etapa anterior. Quien modera conduce la conversación de todos/as a partir de preguntas del tipo: *¿Qué otra idea acerca del propio rol podría ponerse en juego en una situación como la del episodio? ¿Qué posibilidades nuevas de acción se desprenden de esa redefinición del rol del/la protagonista?* El objetivo de esta fase es que quien enfrentó el episodio crítico pueda definir si las ideas subyacentes a su actuar son aquellas preferidas por él/ella y, si ello no es así, visualizar de qué manera otras ideas o creencias podrían conducir a otras maneras de actuar.

5) **Plenario y cierre:** todo el equipo es invitado por quien modera a un espacio final de conversación, en el que el diálogo se puede situar más allá del evento crítico. Se presume que el desarrollo de interpretaciones sobre aspectos implícitos respecto de una situación crítica, conducen a cada profesional a generar ideas o reflexiones sobre aspectos como la definición propia y personal de la labor profesional, como parte de un equipo psicosocial, el rol de las instituciones, entre otros. El/la moderador/a consulta al equipo con preguntas tales como:

- ¿Qué entendemos por los procesos de acompañamiento?

- ¿Cuál es nuestro rol y el de las familias?

- ¿Qué promovemos con nuestro trabajo?

Para finalizar esta dimensión, queremos recordar que al iniciar este apartado decíamos que al cuidar al equipo, nos cuidamos todos/as. Estas dos estrategias, la primera orientada a la emergencia de nuevas posibilidades a procesos de acompañamiento que se han visto entrampados o estancados, y la segunda, focalizada a analizar el modo en el que la forma en la que definimos nuestro rol como operadores/as sociales se vincula con la emergencia de eventos críticos de los procesos de los que formamos parte, se constituyen como instancias de reflexión y diálogo intencionadas sobre dos aspectos que son centrales en nuestra praxis: la técnica y el posicionamiento.

Con estas estrategias hemos sido capaces de dotar de un espíritu colaborativo a nuestra labor, optimizando así lo que hacemos de manera conjunta y lidiando con el desgaste del trabajo psicosocial en equipo. Así, estas actividades se constituyen como una propuesta de prácticas de cuidado de equipo, que nos habilitan a enfrentar las complejidades del trabajo psicosocial resguardando nuestras relaciones, clima laboral y, en último término, el sentido de nuestra labor. Hemos querido presentar estas estrategias desde una perspectiva general para permitir a nuestros/as lectores/as buscar maneras de adaptar estas prácticas a sus respectivos contextos. Si alguien tiene interés por conocer en detalle parte de nuestra experiencia con ellas, hemos añadido en el anexo I un ejemplo del proceso que llevamos a cabo con cada una, respecto de dos de nuestros casos. Nos resulta importante señalar que por respeto a las personas que participan de nuestro programa, hemos eliminado y/o modificado cualquier dato que pueda conducir a la identificación de las personas involucradas.

# IV. Segunda dimensión. Trabajar con familias

Trabajar focalizados/as en las familias es, en principio, una decisión, como otras que se deben tomar en la complejidad del trabajo psicosocial. La razón de dicha decisión obedece a tres puntos: porque al mirar a la familia ampliamos las posibilidades de encontrar recursos; porque las relaciones familiares son determinantes en las personas; y porque pensar en términos de "familia" implica el desafío de ir más allá de la suma de sus vulnerabilidades. En atención a estas tres ideas, entendemos que nuestros procesos de acompañamiento se focalizan en las familias.

El primer punto tiene relación con la posibilidad de distinguir de manera más sencilla potenciales recursos cuando la mirada se centra en la familia. Es común que las normativas técnicas que orientan procesos psicosociales operen a través de la focalización de problemáticas que, en la mayoría de los casos, parecen situadas en cada persona. Individualizar las formas de acompañamiento conduce a 'recortar' fenómenos que articulan diversos elementos en su aparición y permanencia como, por ejemplo, la dinámica y organización familiar, el entorno inmediato de relaciones próximas, el contexto social, las historias personales y familiares, los hechos que han influido significativamente en cómo se constituye el individuo, entre otros. Además, un aspecto importante a considerar en la forma en que se piensa la intervención psicosocial es que siempre la problemática que fundamenta la existencia de un programa (las distintas formas en que se expresa la vulnerabilidad psicosocial) está preestablecida y definida desde la política pública, la que no contempla la mirada de los/as usuarios/as o de sus familias. Desde aquí, si bien existen intenciones claras de incluir las variables contextuales para poder abordar de forma más integral los fenómenos psicosociales, los procesos suelen apuntar a la transformación de cualidades o características individuales.

En la práctica, sin embargo, es frecuente advertir que mirar la familia muchas veces se convierte en un marco de posibilidades para poder trabajar psicosocialmente. Esto porque podemos encontrar aquellos recursos que son difíciles de visualizar en los sujetos, y que posibilitan o sostienen procesos de cambio, en la red familiar más próxima. Además, prestar atención al contexto familiar también nos ha resultado de utilidad para contextualizar (comprender, entender) de mejor manera la problemática a trabajar. En este sentido, entendemos que las relaciones familiares son determinantes en la forma en que se desarrollan las personas. Cuando miramos a la familia podemos comprender, por ejemplo, cómo ciertas formas de comunicación se relacionan con el consumo problemático de sustancias de una persona o cómo se conecta una dinámica de violencia con las respectivas historias familiares de quienes participan de ella. Asimismo, podemos encontrar mayores posibilidades de pensar estrategias que vayan en beneficio de un grupo familiar y que, con ello, generen las condiciones para que ocurra un cambio en el sujeto que, según la política social, "porta" cierta problemática. Además, cuando vemos a la familia, podemos apreciar que la vulnerabilidad nunca la define completamente. Detrás de cada historia de precariedad, existen otras que muchas veces dejan entrever fortalezas y capacidad de resiliencia, elementos clave para pensar formas de trabajo psicosocial que apunten a transformar situaciones que generan dolor y que sostienen la vulnerabilidad.

Con el tiempo, hemos sido capaces de entender que la acción de las instituciones sociales recae sobre familias que viven en condición de desigualdad, tanto económica como social, condición que propicia la emergencia de conductas de drogadicción, de delincuencia, de negligencia parental, entre otras. Los lineamientos técnicos que rigen los programas psicosociales fragmentan esta realidad al categorizar y reducir la complejidad de las familias desde uno de sus atributos, en este caso, sus problemas. En este contexto, hemos visto que nosotros/as, los/as profesionales, fácilmente proponemos a los/as usuarios/as una forma de relación basada en acciones sistemáticas que, a pesar de estar basadas en el cumplimiento de la propia labor, muchas veces van en detrimento de las personas con las que trabajamos: maneras de trato peyorativas, sin apertura a la escucha, sin respetar su intimidad biográfica y material e, incluso, prácticas que directamente constituyen faltas a una perspectiva básica de derechos.

Frente a tal modo de relación institucional y con escasas posibilidades de modificarla, las familias comienzan sintiendo impotencia y frustración. Eventualmente se habitúan y resignan a asumir una posición orientada a evitar más dificultades, asumiendo que este tipo de trato es correspondiente con quiénes son, en un claro proceso de subjetivación: “soy mala madre”, “soy delincuente”, “esto ha sido siempre así y no va a cambiar”. Este proceso genera consecuencias respecto de la expectativa que estas personas tienen sobre los equipos psicosociales a quienes responden de manera evitativa, con hostilidad o instrumentalizando los procesos de acompañamiento. Estas actitudes entorpecen los procesos de acompañamiento, razón por la cual los/as profesionales son tentados/as a juzgar de manera negativa a sus usuarios/as y proponerles formas de trato basadas en ello, haciéndose parte de un círculo vicioso que resta posibilidades al trabajo psicosocial como mecanismo orientado a la transformación de la sociedad.

En atención a lo anterior, entendemos que prácticas basadas en el respeto se vuelven valiosas, en primera instancia, por su escasez. Hemos podido ser testigos de que cuando las familias se sienten escuchadas y validadas en sus experiencias y sus circunstancias de vida, van desarrollando confianza y una actitud más proclive al trabajo que deben hacer con nosotros/as. Así, se desarrollan actividades que gozan de sentido con los procesos propuestos, dado que promovemos que negocien con nosotros/as el proceso de acompañamiento en el cual participamos juntos/as. Hemos entendido que la promoción de autonomía y el desarrollo de la capacidad de hacerse cargo de ellos/as mismos/as supone que sean tratados/as siempre desde el respeto.

Generar una propuesta, un modelo, desde una preocupación de carácter ético antes que técnico es parte de la lógica que organiza todo lo que aquí estamos presentando. En ese sentido, proponemos algunas orientaciones que expresan aquella actitud en un contexto que a veces cae en un exceso de metodologías, técnicas y protocolos específicos que no siempre promueven que el/la profesional se conduzca de acuerdo con sus propios criterios profesionales, en su experiencia, desde su conocimiento y trabajando con las particularidades biográficas y contextuales de las familias. De este modo, pretendemos rescatar otra víctima habitual del modo en el que se organiza la política pública: el sentido que los/as profesionales tienen respecto del trabajo que realizan. Su ausencia, a nuestro entender, también contribuye al mantenimiento del círculo vicioso que describimos antes.

Respecto de los procesos de acompañamiento a las familias, y en atención a todo lo que hemos desarrollado hasta aquí, ofrecemos algunas orientaciones centradas en promover un tipo de relación con los/as usuarios/as basada en la valoración y el respeto mutuo, dentro de estas podrían caber distintas acciones o intervenciones concretas que se ajusten a las necesidades particulares de cada familia. De este modo, esperamos también incentivar a otros/as profesionales, ubicados en otros contextos, a articular estas orientaciones con las necesidades que se deriven de los procesos de acompañamiento particulares en los que ellxs participen.

**Contexto de exclusión**

Dado que lo que podemos decir sobre algo está imbricado con lo que conocemos sobre ese algo, esta sección está escrita desde la particularidad que reconocemos en nuestro contexto de trabajo, probablemente de manera más marcada que en el resto de las dimensiones. Sin embargo, es necesario que quienes nos estén leyendo puedan hacer el ejercicio de conectar lo que presentaremos con lo que es conocido en sus propios espacios laborales, evocando, al leer, imágenes de las calles de sus ciudades, los rostros de las niñas, niños, jóvenes, ancianos, ancianas, mujeres y hombres con los que trabajan.

La idea de marginalidad sugiere algo que se encuentra *al margen,* en un lugar secundario, acepciones que se nos presentan en las visitas domiciliarias que transcurren en los territorios y alrededores de las ciudades de Puerto Montt, Calbuco, Llanquihue, Nueva Braunau, Frutillar y Puerto Varas. Estas localidades, además de caracterizarse por presentar atractivos naturales y turísticos, destacan por presentar una actividad económica principalmente agrícola, pesquera y ganadera, en las que se insertan laboralmente buena parte de la población vulnerable, en condiciones laborales usualmente precarias y que son contraproducentes para el adecuado desarrollo de procesos familiares.

En términos educacionales estas ciudades cuentan con establecimientos básicos, medios, técnicos y universitarios, sin embargo, de acuerdo con cifras del INE del año 2015, sólo el 21% de la población se encontraba matriculada en éstos. En cuanto a la salud, estas localidades disponen de centros de salud familiar y dos hospitales, a los que acceden regularmente personas de escasos recursos que deben lidiar con un sistema que está saturado y que no es capaz de responder adecuadamente a las necesidades de sus ‘beneficiarios’. Así, el perfil de nuestros/as posibles usuarios/as es el de una persona que, si es que tiene trabajo, desarrolla una labor por la que recibe una remuneración insuficiente y que debe ejecutar en condiciones inadecuadas, incluso riesgosas. Una persona con una trayectoria educacional incompleta y con un sistema de salud insuficiente. Una persona

que queda al *margen* y que participa de una trayectoria familiar en la que sus hermanos/as, sus madres y padres, las madres de sus madres y los padres de sus padres (y así sucesivamente), han debido enfrentar el mismo tipo de vida.

**Lo común: Caracterización de las familias participantes del Programa Abriendo Caminos de la Provincia de Llanquihue, X Región de Los Lagos**

La cárcel es el lugar en que las personas deben pagar con su libertad el quebrantamiento de la ley, a lo que se suele sumar que estar *privado de libertad* se convierte en una marca. La cárcel es, al mismo tiempo, la reducción de la libertad de tránsito y de las posibilidades de participación social. Esta doble condición además es un elemento que toca tanto a quien cumple una pena, como a sus familias, nuestrxs usuarixs. Dichas familias comparten un perfil sociodemográfico similar: familias a cargo de mujeres de entre 20 a 70 años que al estar su pareja o hijo/a privado/a de libertad, deben cumplir una doble función de proveer económicamente y de ejercer la parentalidad, las que en muchas ocasiones entran en contraposición. Un gran número de ellas no ha terminado la educación general básica, algo que también se da con sus hijos/as mayores, quienes deben abandonar el colegio para apoyarlas en el cuidado de sus hermanos/as menores. Las jornadas de trabajo son extensas e extenuantes, y se suman a la práctica de vender ropa o comida en la calle dado que sus ingresos son precarios. En este contexto, pensiones o bonos estatales se vuelven fundamentales para cubrir necesidades básicas de alimentación o vivienda. Sus viviendas no cuentan con espacios suficientes y están mal acondicionadas para resguardar a sus moradores. Sus redes familiares son escasas y suelen requerir de diversos apoyos sociales del Estado, lo que hace que se vuelvan usuarios/as frecuentes de programas psicosociales, los que tratan de abordar dificultades esperables en estos contextos de exclusión social: negligencia, violencia, consumo problemático, entre otros.

Frente a todo lo anterior, el Programa Abriendo Caminos propone un trabajo de acompañamiento psicosocial a partir del uso de un instrumento llamado Matriz de Bienestar, la que considera diferentes dimensiones e indicadores respecto de ámbitos denominados como Educación, Salud, Familia, Ingresos y Trabajo Social Comunitario, Habilidades Personales e Intereses, Hábitat. En palabras simples, la labor consiste en revisar si las familias cumplen con los indicadores propuestos en esta matriz, y en caso de no estar presentes, el plan de intervención debe articularse

para que las familias estén en condiciones de y cumplirlos. A modo de ejemplo, si una familia aún no cuenta con una vivienda de su propiedad, el plan de acción en el ámbito Hábitat se traducirá en favorecer acciones coordinadas con otras entidades para facilitar el acceso a un subsidio que conduzca a la obtención de dicha vivienda. La generalidad de estas orientaciones y la inquietud ético-política que nos ha conducido a articular este manual, nos han permitido generar algunas orientaciones que proponemos para el acompañamiento familiar de programas psicosociales.

**Orientaciones para procesos de acompañamiento psicosocial a familias en condición de vulnerabilidad**

A partir de nuestra experiencia como profesionales que participan de un programa psicosocial, hemos ido entendiendo que las condiciones materiales, objetivas, de nuestros/as usuarios/as, relacionadas con el lugar en el que *pueden* vivir, la calidad de los servicios a los que *pueden* acceder, el tipo de trabajo y el estándar de ingreso a los que *pueden* aspirar, impacta de manera negativa en el modo en el que ellos/as se definen, las expectativas que tienen sobre sí mismos/as y las posibilidades de desarrollo que alcanzan a visualizar. Algunas perspectivas teóricas nos podrían sugerir que estamos señalando que las condiciones materiales impactan en los procesos de subjetivación. Nuestra pretensión no es ofrecer una teoría explicativa, pero esta idea nos ayuda a entender el modo en el que nuestros/as usuarios/as, desde sus condiciones, *pueden* disponerse a trabajar con nosotros/as cuando nos presentamos ante ellos/as: entienden el acompañamiento sólo desde una perspectiva instrumental, nos muestran desconfianza.

A partir de lo anterior, entendemos que el primer desafío, y seguramente el más fundamental, es generar las condiciones necesarias para que el posicionamiento de las personas con las que trabajamos cambie. Para ello, proponemos tres orientaciones: reconocimiento de las relaciones de poder, acompañamiento con sentido procesal y connotación de la particularidad.

1) **Reconocimiento de las relaciones de poder:** atendiendo al entramado sociopolítico del cual formamos parte y reconociendo las disciplinas en las cuales hemos sido formados, entendemos que la relación que podemos proponerles a nuestros/as usuarios/as se articula en el contexto de una diferencia (social, económica, educacional) entre nosotros/as y las personas con las que trabajamos, ya caracterizadas en líneas anteriores. Entendemos que esta diferencia asociada a condiciones estructurales de la sociedad, condiciones *macro*-, tienen un correlato *micro*-, expresado en la interacción cara a cara, en el encuentro particular que se da con los/as participantes de los procesos de acompañamiento que son parte de nuestra labor. Dicho correlato nos sugiere estar pendientes de la relación que constituimos con los otros/as, lo que implica prestar mucha atención al siempre probable ejercicio de nuestro rol desde la arbitrariedad o de manera unilateral, para evitar arriesgarnos a dejar en el *margen* la perspectiva de los/as usuarios/as respecto de lo que la normativa técnica considere pertinente hacer con ellos/as. Como una forma de resistencia frente a la relación de poder existente entre los profesionales y las familias, se torna necesario establecer criterios como el r**esguardo de la información y confidencialidad entre, equipo y familia,** y el **cuidado con la forma de conducir las visitas en sus domicilios.**

## Resguardo de la información y confidencialidad, entre equipo y familia

**- Propiedad de la información:** dado que las familias que son parte de programas psicosociales son habituadas a que los/as profesionales elaboren informes, hagan oficios o generen cualquier tipo de comunicación formal -entre profesionales- sobre ellas, es necesario hacer todo lo posible porque ese tipo de comunicaciones cuente con la debida autorización de las familias. Es información no sólo 'sobre' ellas, es información 'de' ellas, de su propiedad.

**- Confidencialidad:** frente a la eventualidad de generar registros de alguna(s) instancia(s) de acompañamiento, sean éstos audiovisuales o escritos, las familias deben autorizar de manera formal que dichos registros se realicen y deben ser informados del uso que éstos tendrán.

**- Límites:** se ofrece un encuadre a las familias en el que se indica que en caso de generarse alguna situación que obligue a los/as profesionales a establecer comunicación con otra institución (por ejemplo, una vulneración de derechos que deba ser informada a un tribunal), el equipo de Abriendo Caminos compromete primero tomar contacto con la familia, informar sobre la gestión que se debe hacer, informar de las implicancias de dicha gestión para la familia y, si ello es factible, solicitar participación a la familia respecto de qué y cómo informar respecto de esta situación.

## Cuidados con la forma de conducir las visitas domiciliarias

**- Autorización**: frente a la necesidad del equipo profesional por acceder a las viviendas de las familias participantes del programa, se deben procurar solicitarles permiso para visitarlas, ingresar a sus domicilios, establecer contacto con hijos/as. Se debe hacer todo esfuerzo posible por alejar la instancia de la visita domiciliaria de una supervisión invasiva.

**- Conversación vs interrogación:** en la visita domiciliaria en particular, o cualquier encuentro con la/el usuario/a, en general, se debe evitar conversaciones que parezcan cuestionamientos. Las personas deben vernos genuinamente interesados/as en conocerlas.

**- Intimidad para lo íntimo:** entendiendo que el acompañamiento psicosocial supone la posibilidad de abordar cuestiones que puedan resultar vergonzosas, atemorizantes, dolorosas o secretas para las familias, debemos hacerlo intentando generar las condiciones de intimidad y confianza que permitan a esos temas emerger en ese contexto. Es importante la búsqueda de un respeto por ritmos, costumbres y espacios que las familias destinan para conversar con nosotros/as.

**- Lenguaje como reconocimiento:** debemos hacer los esfuerzos necesarios para que nuestro lenguaje, en principio profesionalizado, se adecúe a las circunstancias articulares de

los/as usuarios/as. Una vía para ello es asumir una actitud de curiosidad por conocer las
expresiones particulares que emplean para referirse a ellos/as mismos/as y a los eventos de su vida, y tratar de usarlas con el mayor respeto posible.

**- Limitar las interpretaciones (o preguntar, no deducir):** nuestra formación profesional fácilmente puede hacernos tratar lo que vemos en una visita como datos que son materia de nuestras interpretaciones (por ejemplo, al asumir que la falta de claridad en una respuesta supone la intención de esconder información). Debemos hacer un esfuerzo por ofrecer una relación basada en la confianza, en la que las dudas e incertezas se puedan resolver en conjunto.

2) **Acompañamiento con sentido procesal:** implica una forma de hacer dialogar los ejes que guiarán el acompañamiento, haciendo partícipe a los usuarios/as de la toma de decisiones respecto de cómo éste se ejecutará, en lo que se busca integrar de la manera más protagónica posible los procesos y cultura familiar, haciendo un esfuerzo por vincular el sentido del trabajo de acompañamiento con las formas en que las personas conducen sus vidas.

   En este contexto, ofrecemos apertura a que el proceso se pueda redefinir de acuerdo con las necesidades que la familia exprese para así intentar generar las condiciones que permitan que la relación que las familias tienen con nuestra labor se pueda definir desde la colaboratividad, la adecuación a sus contingencias o requerimientos, y la confianza.

**Acompañamiento con sentido procesal**

**- Co-construcción:** se debe socializar o compartir con la familia las apreciaciones y comprensiones sobre la historia y el funcionamiento familiar, integrando su punto de vista a la versión que el/la profesional tiene sobre ellos/as. Esto implica también que se organice junto a la familia la priorización de los temas que abordará el proceso de acompañamiento. Se debe prestar especial atención a que en esta construcción conjunta con la familia cada uno/a de sus integrantes pueda aportar de manera significativa, especialmente aquellas personas que suelen tener menores posibilidades de decidir (niños/as, ancianos/as, figuras que son entendidas como periféricas, entre otros/as).

**- Participación:** se debe desarrollar un trabajo sostenido que facilite a las familias la posibilidad de participar en reuniones en red, cuando éstas tengan que ver con el análisis y toma de decisiones que las afecte directamente. Este proceso se lleva a cabo desde la idea que son partícipes de los procesos de acompañamiento y no sólo objeto de ellos.

**- Flexibilidad:** se deben proponer espacios para revisar y evaluar en conjunto el curso del proceso y evaluar posibles modificaciones en sus objetivos y estrategia. La familia, con independencia de su trabajo con nosotros/as, es entendida en el marco de un proceso evolutivo que puede implicar la necesidad de reorientar o de redefinir aspectos importantes del acompañamiento.

**- Foco en lo que funciona:** el/la profesional debe mantener una permanente vigilancia sobre aspectos que funcionan de manera adecuada, recursos potenciales, excepciones a los problemas, entre otros. Así, se resaltan y destacan elementos que estén presentes a nivel individual, del grupo familiar o de su contexto.

3) **Connotación de la particularidad:** cualquier tipo de acompañamiento supone el establecimiento de una relación temporal, que en algún momento debe terminar. Además, y específicamente en el marco de la ejecución de políticas públicas que tratan de abordar vulnerabilidad, nuestra presencia temporal ocurre *a posteriori.* Llegamos después de que las condiciones de vulnerabilidad se han instalado y nos hacemos parte de una historia que ya empezó a ser contada.
Llegamos tarde y nos quedamos sólo por un breve período de tiempo. Tenemos un rol secundario en un proceso iniciado y que, en consecuencia, no somos capaces de comprender del todo, tanto respecto de su historia como sobre su futuro. Esto debiera invitarnos a dotar de mucho valor a la mirada que los/as usuarios/as tienen de sí mismos, de las condiciones en las que viven, de cómo han sido las cosas y de cómo podrían ser. Esa mirada es mucho más compleja y rica que nuestras categorías profesionales que suelen focalizarse de manera exclusiva en sus dificultades, descontextualizadas. Debemos estar atentos a que estas categorías suelen ser utilizadas y entendidas como si efectivamente pudieran captar lo que ocurre, ha ocurrido y puede ocurrir con las familias.
Con todo lo anterior, nos instamos a tratar permanentemente de apreciar lo particular, la singularidad en cada la situación familiar que tenemos oportunidad de conocer.

**Connotación de la particularidad.**

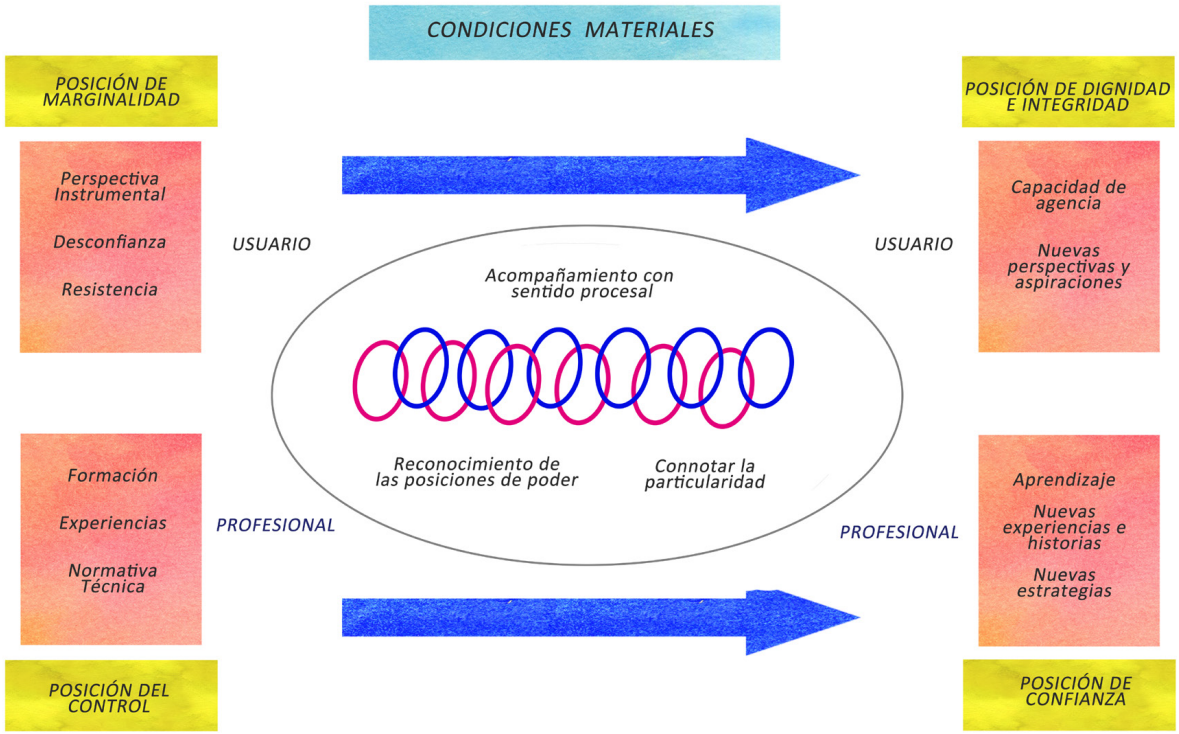
**- Historizar:** cualquier descripción que se pueda hacer sobre la familia, especialmente aquellas que tienen relación con sus dificultades, problemas o limitaciones, debe ser objeto de una indagación que pretenda conocerla desde una perspectiva histórica, donde se puedan reconocer momentos donde estas condiciones se hayan manifestado de manera diferente, hayan estado ausentes o resueltas. Se debe hacer un esfuerzo sostenido en el tiempo, además, por conocer eventuales diferencias en las versiones que distintos miembros de la familia puedan tener respecto de dicha perspectiva histórica. Asimismo, se debe facilitar la capacidad que la familia tenga para dotar de un sentido histórico al proceso de acompañamiento, ayudándoles a visualizar momentos en los que se puedan distinguir diferencias en el modo en el que sus circunstancias y cualidades se presentan en el marco del trabajo que hacen con nosotros.

**- Desarticular categorías:** expresiones como ‘negligencia’, ‘vulnerabilidad’, ‘abuso’, suelen ser tratadas como expresiones totales, que absorben y se superponen a la compleja realidad de las experiencias de las personas. definir, por ejemplo, a una mujer como una madre *negligente,* esconde el sentido de sus actos y decisiones, el modo en el que ella entiende que debe ejercer su rol materno, las condiciones que dispone para ejecutarlo, el sentido que la maternidad tiene en su vida, las referencias que tiene al respecto, su sistema de valores, la particularidad de los momentos en los que ha actuado de maneras ‘no-negligentes’, entre otras. Los/as profesionales que pretenden abordar este tipo de dificultades deben trabajar desde

la atención y el respeto por la complejidad humana, evitando caer en estas simplificaciones arbitrarias.

**- Des-individualizar:** las cualidades o características de las personas siempre tienen relación con el contexto. Se debe eludir la ilusión de que los problemas de las personas se corresponden sólo con condiciones individualizadas, sobre todo cuando dichas cualidades son problemáticas o se contraponen con el sentido que tratamos de dar a los procesos de acompañamiento. Una persona 'resistente' es una persona a la que se le está solicitando hacer algo sin contar con las condiciones para ello. Nuestro trabajo es el de articular mejores condiciones para nuestros/as usuario/as.

A partir de las tres orientaciones presentadas, hemos articulado una propuesta que ofrece la idea de que el principal foco de nuestro acompañamiento con familias es el desarrollo de un proceso de transformación posicional, que involucra a las familias y a los/as profesionales. Lo que presentamos a través del siguiente esquema:



El contexto de nuestros procesos de acompañamiento, las condiciones materiales asociadas a la organización social y económica del Estado, “producen” un tipo de sujeto que cuenta con los mínimos recursos económicos, las mínimas posibilidades de acceso a la educación, limitadas oportunidades laborales, una persona *en el margen.* Dichas condiciones son contexto, a su vez, para procesos de construcción de un tipo de subjetividad articulada desde la carencia y falta de oportunidades, lo que impacta en la posición que asumen las familias cuando las invitamos a trabajar con nosotros/as. Esa posición que hemos denominado de marginalidad, se expresa en, entre otros, instrumentalización, desconfianza, bajas expectativas respecto de la ‘real’ utilidad del proceso y, en consecuencia, falta de sentido para el mismo. En complemento, el/la profesional asume una posición de control desde su formación, experiencias y disponiendo de recursos propios, por su condición laboral, asociados a redes también profesionales e institucionales. Inicialmente se enmarca, además, desde objetivos o propósitos para el proceso de acompañamiento que se definen desde la normativa técnica del programa del cual forma parte.

Desde lo que aquí proponemos, la presentación de ese proceso de acompañamiento a las familias debe hacerse siguiendo las tres orientaciones ya detalladas: reconocimiento de las relaciones de poder, acompañamiento con sentido procesal y connotación de la particularidad, las que, convertidas en acciones específicas, permiten generar un proceso de transformación en el tipo de relación que se articula entre familias y profesionales. Estas tres orientaciones conducen a una propuesta de trabajo en la que nuestros/as usuario/as son invitados/as a participar en un proceso marcado por el respeto, el cuidado, la atención a su perspectiva, intentos permanentes por hacerlos protagonistas en la toma de decisiones, búsqueda de recursos, entre otros, elementos que se pueden reconocer en las acciones antes propuestas para cada una de estas tres orientaciones. Para ilustrar este proceso de manera más vívida, quisiéramos dar cuenta de una de nuestras experiencias.

Daniela tiene 31 años, es madre de tres niños, junto a su pareja Claudio, han formado una familia alejados de la ciudad. Las relaciones con las instituciones han sido un desafío que ella ha tenido que aprender a manejar, la desconfianza, un aprendizaje que ha adquirido producto de sus experiencias al interior de su familia y fuera de esta.

“Que yo era una mala madre para mis hijos, que yo no los protegía. Cuando mis hijos son lo más grande que yo tengo. A mí me dejaron visita una vez a la semana, una hora y más encima me hicieron que yo misma los vaya a dejar ahí donde iban a quedar, como yo le decía a mi hijo de 6 años que no lo iba a ver en la noche, que ya no iba a estar conmigo”

Juzgado de Familia, SERNAM, OPD, SENAME, fueron solo algunas de las instituciones que para bien o para mal interfirieron en la vida de esta mujer, pausaron sus anhelos de madre, por otro lado, profesionales de una de estas instituciones le hicieron notar que ella si podía salir adelante, que tenía la fuerza y el valor suficiente de confiar en sí misma y sus capacidades.

Nos demoramos al menos 3 meses para que ella confiara en nosotros/as y bajara la “guardia”. “Yo no quiero saber nada de él” fue lo primero que nos exigió cuando le contamos que veníamos del programa Abriendo Caminos. Le aseguramos inmediatamente que no habría ningún tipo de vínculo entre su ex pareja que estaba en la cárcel y su familia, esa información cambio su expresión y disposición. Desde un inicio le explicamos de qué trataba el programa y como podía ayudarla a ella y a su familia, en ese momento tuvimos la oportunidad de conocer a su pareja y a sus tres hijos.

El primer día que la conocimos, a pesar de lo distante que parecía y de lo explícita que era en mencionar su desconfianza, nos mostró una pequeña parte de quién era Daniela. Los primeros meses nos encargamos de conocer a cada miembro de la familia y de que ellos se sintieran lo suficientemente cómodos con nosotros/as. Dejamos que ellos/as poco a poco nos mostraran su entorno y aquello que más le gusta, nos interesamos por las películas que veían una y otra vez hasta notar las diferentes formas de ser de cada uno de ellos/as. Avanzábamos en la medida que ellos/as nos hacían notar hasta dónde llegar. Luego de esta primera fase en la que percibimos que había un ritmo, un tono con la familia, los objetivos de trabajo tuvieron que volcarse a evitar que una denuncia desintegre a la familia.

En mayo del 2016 Daniela nos comenta que no sabe qué hacer y que está muy asustada, porque tribunal de familia le había hecho llegar una notificación en la que Marta (madre de Daniela) solicitaba el cuidado de sus nietos. Al llegar a su casa, percibimos que la noticia había afectado a todos/as: los niños estaban asustados, su pareja estaba muy enojado y ella se encontraba apenada porque no entendía por qué su mamá le estaba haciendo esto. Fueron acusados por ser descuidados con sus hijos, que no les entregaban educación y que no contaban con lo mínimo para mantenerlos.

El resultado del proceso judicial se convirtió en una discusión que no tenía relación con el cuidado con los niños, sino con rencillas del pasado entre madre e hija. Por existir antecedentes previos de violencia intrafamiliar (por la ex pareja de Daniela), la familia completa fue sometida a evaluación. Esta situación molestó aún más y tensionó las relaciones entre ellos/as mismos/as generando efectos en la cotidianidad familiar. La intervención del programa tuvo que focalizarse en explicar y acompañar cada parte del proceso y al mismo tiempo abordar los conflictos que suscitó lo judicial.

Ya no estábamos en la entrada de la casa, habíamos sido invitados a entrar y a sentarnos alrededor de la mesa. La dureza y distancia se transformaron en preocupación, en cercanía y en preguntas. ¿Qué puedo hacer yo como mamá? ¿qué pasa si me quitan a mis hijos? ¿por qué ella nos está haciendo esto? Si detenemos el proceso hasta aquí ¿qué cambio?, probablemente fue esperar (tiempo), fue la forma en que nos aproximamos, el agobio de una situación judicial, las conversaciones que sosteníamos, la presencia constante, el deseo de salir del estado en el que se estaba, la proximidad con los niños, y así innumerables causas, no tenemos la respuesta, pero estamos seguros/as, que la relación entre algunas o todas estas promovió un estado diferente entre la familia y nosotros/as.

Actualmente los niños están en proceso de terapia, tribunal dictaminó que por la violencia que habían sufrido hace 6 años atrás debían recibir un tratamiento psicológico reparatorio. Esta alternativa si bien, fue una decisión equivocada desde el punto de vista de la familia, vimos una oportunidad para que los niños tuvieran su propio espacio y al mismo tiempo la posibilidad de que ellos se acerquen a nuestro lugar de trabajo. Esto favoreció que Daniela y sus hijos conozcan a los demás miembros del equipo.

Hasta la fecha, los temas trabajados han sido en su mayoría focalizados en la familia y en la relación con las instituciones. Se ha profundizado en su percepción de mujer, madre, esposa y ciudadana, capaz de exigir lo que antes no se atrevía, les ha enseñado a sus hijos el valor de la familia y la importancia sobre la confianza.

Actualmente Daniela y Marta se reúnen una vez a la semana, cada sábado comparten mate y salen junto a los niños. Si bien persisten las dudas sobre su infancia, Daniela comprende que la soledad que pudo sentir por parte de su madre, ya no la atribuye al abandono, sino a la falta de madurez para enfrentar un embarazo joven, y que la exigencia de su madre en tribunal no fue traición, sino que deseo de proteger a sus nietos.

El proceso descrito da cuenta de un tránsito, de una transformación, que es la que hemos tratado de esquematizar anteriormente. Daniela se posiciona inicialmente evidenciando algunos elementos propios de la posición de marginalidad, la que inicialmente invita al/la profesional a asumir una posición de control. Conforme el proceso se desarrolla y Daniela participa de un trabajo que integra nuestras tres orientaciones, se generan las condiciones para una transformación en las respectivas posiciones. Daniela, desde la dignidad y la integridad y nosotros/as desde la confianza en ella y sus nuevas posibilidades. Daniela es capaz de verse desde una perspectiva más generativa y visualiza opciones que antes eran imposibles. Nosotros hemos aprendido nuevas maneras de trabajar, gracias a la particularidad que hemos podido reconocer en ella, sus condiciones, sus dificultades, sus recursos, su historia.

Cabe señalar aquí que a diferencia de las otras dimensiones, no presentaremos información anexa, fundamentalmente porque en nuestra propuesta hemos articulado dos experiencias: la que como equipo hemos desarrollado con el trabajo que hacemos con las familias que participan de nuestro programa, y la de los/as profesionales que participaron de nuestro taller de prácticas de resistencia, presentado en la siguiente sección. Esas ‘prácticas de resistencia’ forman parte de los mecanismos en los que hemos propuesto que nuestras orientaciones se conviertan en acciones específicas.

# V. Tercera dimensión.
# Participación y derechos

La dimensión “participación y derechos” es la recopilación de conversaciones, reflexiones y acciones en torno a fenómenos que, como hemos planteado antes, eran reiterativos en muchas de las familias que participan del programa y que principalmente tienen relación con situaciones de vulneración, malos tratos, abusos de poder e injusticias, situaciones ante las cuales estas familias no podían ofrecer una respuesta. En ese momento, entendimos que si nuestra población objetivo estuviese dispuesta en un mismo territorio, o que si nuestro trabajo estuviese orientado al desarrollo de procesos de organización social, podríamos acompañar también a estas familias en la generación de mecanismos para responder ante este tipo de situaciones.

Desde nuestra perspectiva, no podíamos desentendernos de estas situaciones, las que entendemos como parte de un sistema que en su funcionamiento les impone a estas familias un lugar en la estructura social que reifica su condición de vulnerables. Así, se nos aparecían preguntas como: ¿nuestra intervención es exclusivamente con los/as participantes del programa? ¿es con los/as participantes, sus familias y sus redes? ¿podemos además observar, trabajar y tratar e introducir cambios en entidades que intervienen sobre la familia? ¿podemos, de alguna manera, trabajar también con las condiciones que deben enfrentar estas familias? Cuando comenzamos a pensar en estos términos, surge la inquietud por tratar de hacer algo por el modo en el que estas familias participan de la sociedad y el modo en el que en ésta se reconocen y respetan sus derechos. Esto nos condujo a buscar la generación de espacios para el diálogo y problematización, entre nosotros/as, con las familias y con otros equipos de trabajo, con el objetivo que estas historias dejen de cobijarse en el silencio, concretando acciones reparativas y de cuidado, que sean organizadas y compartidas por todos los/as participantes en ellas.

Considerando lo anterior, empezamos a entender que no bastaba con trabajar en procesos de acompañamiento con las familias que forman parte del programa, ni tratar de generar mecanismos que nos permitan ser mejores como equipo profesional. También es necesario pensar que buena parte de los problemas que estas familias enfrentan tienen que ver con ocupar un lugar en la sociedad que, como ciudadanos/as, es precario. La precariedad en el ejercicio de su ciudadanía y de sus derechos nos instó a pensar que nuestra labor debía incluir esta tercera dimensión.

El desarrollo de esta dimensión está completamente centrado en nuestra experiencia. Prestar atención a las experiencias de vulneración institucional de las familias que participan con nosotros/as en el programa nos hizo sensibles a las condiciones en las que ellas participan de la sociedad. Entendimos entonces que era necesario buscar mecanismos que nos permitieran sensibilizar a otros/as actores sociales al respecto, buscando así generar responsabilidad y un cuestionamiento a la posición ético-política desde el papel que se cumple como profesionales y, en último término, como ciudadanos/as. En paralelo, además, entendimos que era necesario trabajar con estas familias respecto de temáticas vinculadas a la participación social, el ejercicio de la ciudadanía y los derechos de las personas, a partir de sus testimonios. A través del proceso de articular esta dimensión para los fines de este Manual, hemos tratado de tender un puente entre ambos focos de trabajo, que serán presentados a partir de sus estrategias y actividades. Tenemos la convicción que estas acciones son parte de una serie de procesos que colaboran en la transformación de una sociedad, iniciando los esfuerzos desde la voz de sus principales actores y actrices.

**Estrategias orientadas a relevar testimonios**

Desde nuestra intención de escuchar y visibilizar testimonios sobre experiencias de vulneración de derechos, exclusión y estigma social, propusimos a las familias participantes del programa algunos espacios de conversación y diálogo donde estas temáticas fueron abordadas en profundidad, sin traicionar el protagonismo que nuestros/as usuarios/as deben tener respecto de sus propios procesos. En este sentido, buscamos una estrategia que nos permitiera acompañarlos/as en un camino que iba desde el reconocimiento de sus experiencias y aprendizajes en relación con dinámicas de vulneración de derechos, exclusión y estigma social; el reconocimiento de sus aspiraciones respecto de participar de la sociedad desde un lugar diferente y el conocimiento de sus derechos como parte de la sociedad civil. Este proceso nos interpela y nos permite, además, dejar en suspensión los objetivos y metas con los cuales generalmente trabajamos y repensar el modo en el cuales nosotros/as, como profesionales de programas sociales, somos parte de las condiciones que estas familias tienen para participar de la sociedad. La ejecución de esta estrategia se gráfica del siguiente modo:

1) **Auto-formación, enfoque de derechos y orientación narrativa:** dado que el objetivo de esta estrategia es conocer y profundizar en experiencias dolorosas y que remiten a ideas como la injusticia, el abuso, la exclusión o la falta de recursos, entendimos que debíamos ser cuidadosos respecto de la forma en que se llevarían a cabo los procesos de conversación. Encontrarse con personas que cargan en sus trayectorias vitales con historias de desesperanza, implica para el/la profesional reflexionar sobre la posición que **tomará una vez comience a indagar en estas historias, dado que es posible alcanzar un espacio que es íntimo, y el cual, por diferentes razones, la persona no siempre quiere acceder. Es fundamental que, desde la intención de trabajar con situaciones de inequidad, nos cuidemos de no profundizar en ellas.**

| **Preguntas que resguardan y no profundizar en las inequidades** |
| --- |

¿De qué forma el/la profesional espera llegar a esa historia?
¿Hasta qué punto es posible para el/la profesional llegar a preguntar?
Si la historia que cuenta hace que la persona se conecte con la tristeza, ¿Qué hacer para honrar ese momento y que no se vuelva incómodo para ella?
¿Con qué sensibilidades se puede encontrar?
¿Estaría bien preguntarle a la persona, si puedo seguir profundizando en lo que ha contado hasta ahora?

En la formulación de estas preguntas y en el modo de responderlas, decidimos seguir la tradición de la perspectiva narrativa, específicamente en relación con el desarrollo de nuestra capacidad de conducir el diálogo con y entre nuestros/as usuarios/as desde una sensibilidad ético-política, que se traduce en la generación de un tipo de conversación en la que participamos prestando atención a los eventos que nuestra escucha selecciona y, en consecuencia, promueve.

Dado que sólo una parte del equipo estaba familiarizado con esta perspectiva de trabajo, se abre un espacio a la auto-formación del equipo al respecto, lo que se vincula también con una serie de definiciones que el programa asume respecto del ejercicio de ciudadanía y derechos. Este proceso de formación se desarrolla a partir de tres puntos.

**Estudio de material audiovisual y bibliográfico**

• “Medios narrativos para fines terapéuticos” de David Epston y Michael White.
• “Tuning the ear” de Marcela Polanco.
• “El peligro de una sola historia” – Chimamanda Adichie
• “Re – comprometiéndose con la historia: lo ausente pero implícito” de Michael White.

**Ejercicio de juegos de roles**

• Entrevistas entre profesionales con orientación narrativa.
• Taller reflexivo sobre experiencias de los/as profesionales del equipo en base al cuestionario de las ocasiones en que como personas, se convirtieron en 1) testigos de alguna vulneración de derecho, 2) personas que pasaron a llevar el derecho de alguien más, y 3) personas que fueron vulneradas por alguien más.

2) **Conversatorios:** esta etapa del proceso implicaba reunir a las familias que formaban parte del programa en instancias de reflexión y diálogo sobre una temática que no forma parte, directamente, de los objetivos de nuestro programa. Además, dado que como indicamos antes, nuestros/as usuarios/as sólo comparten la condición de tener a una persona significativa privada de libertad, no contábamos con la posibilidad de apoyarnos en alguna instancia social que ellos/as ya compartieran. Así, el desarrollo de estos conversatorios nos ha implicado abrir un espacio de trabajo nuevo para nosotros/as y para ellos/as. Los objetivos que guiaron estos encuentros tuvieron relación con:

- Levantar testimonios de injusticia, reconociendo que estas historias formaban parte de sus vidas, incluso más de lo que ellos/as mismos/as querían, pasando a formar parte de su identidad.

- Rescatar el conocimiento y las habilidades que las personas habían aprendido a desarrollar para hacer frente a situaciones de vulneración.

- Reconocer el por qué y de dónde provenían sus exigencias por reivindicar el respeto, la honestidad, el sentido de la justicia y la ética.

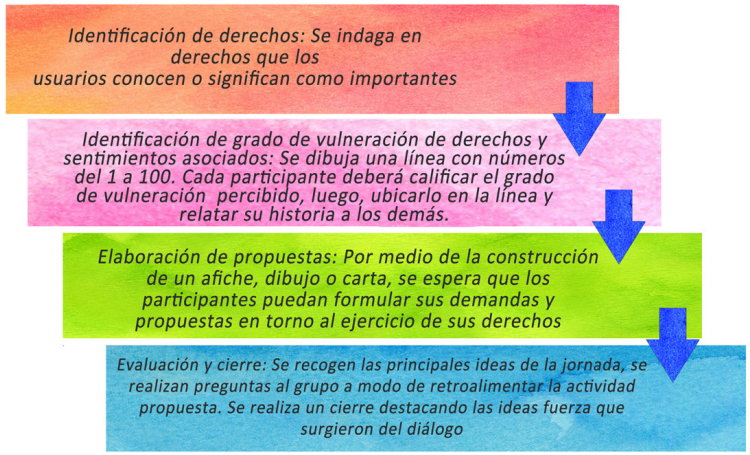
La experiencia que compartimos con nuestros/as usuarios/as acerca de sus experiencias en el marco de estos conversatorios, nos permitió conocerlos/as desde un nuevo lugar y, a ellos/as, conocerse y reconocerse en un espacio de la sociedad del cual pretenden moverse. Sólo con fines ilustrativos, estos conversatorios abordaron los siguientes temas:

- Experiencias de estigma, exclusión social y vulneración de derechos, específicamente en el marco de sus relaciones con instituciones y/o profesionales de instituciones como CESFAM, colegios, programas sociales, municipio, gendarmería.

- Expectativas sobre el trato profesional.

3) **Taller "Ciudadanía y Derechos":** el taller "Ciudadanía y Derechos" surge como iniciativa para el reconocimiento y reflexión sobre el ejercicio de los derechos humanos y constitucionales de los/as usuarios/as del programa, algo que se vuelve necesario una vez analizada la experiencia en los conversatorios, en los que pudimos evidenciar que quienes participaron no parecían reconocerse como sujetos de derecho.

A partir de lo anterior, propusimos a los/as participantes de los conversatorios volver a reunirse con nosotros/as en una instancia en la que pudiéramos volver a abordar sus experiencias, esta vez en un taller donde podríamos trabajar con los mecanismos de los que ellos/as disponen para exigir el respeto por sus derechos y propuestas y/o alternativas para hacer frente a experiencias donde éstos sean vulnerados. El taller se trabaja del siguiente modo:



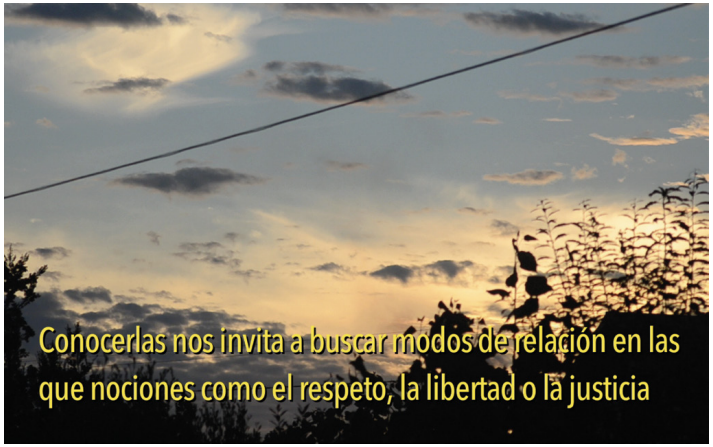
Desde nuestro punto de vista, el trabajo realizado a través de esta estrategia sigue abierto. En parte porque se conecta con lo que presentaremos a continuación y con la elaboración y difusión de este manual en general. Indicamos esto ya que entendemos que el proceso de intervenir sobre las condiciones en las que las personas pueden ejercer su ciudadanía y derechos no se puede reducir a un par de instancias de trabajo respecto de esta temática. De hecho, preferimos pensar que al estar presentando estas ideas nos estamos haciendo parte de un movimiento más general que se inquieta por la inequidad, la injusticia y el abuso al que las personas más vulnerables de la sociedad son sometidas de manera sistemática.

**Estrategias orientadas a sensibilizar y generar instancias reflexivas con profesionales**

Como señalábamos antes, esta dimensión se abre cuando prestamos atención a las experiencias que nuestros/as usuarios/as han tenido con equipos profesionales como el nuestro, las que son presentadas con expresiones como maltrato, abuso, desinformación, entre otras. En este contexto, abordar dichas experiencias sólo con ellos/as nos parece insuficiente. Así, y tratando de aprovechar de mejor manera las historias que nuestros/as usuarios/as compartieron con nosotros/as, les solicitamos que participaran de un documental, el cual finalmente profundiza sobre cuatro historias de mujeres que han pasado por diversas situaciones de estigma, discriminación y vulneración de sus derechos por profesionales asociados a contextos psicosociales.

Al pensar la estructura de este documental nuestra intención es que pudiera ser un proyecto audiovisual que fuera de utilidad para cualquier tipo de contexto, es decir, una excusa para reflexionar sobre nuestro rol como profesionales, sobre la intervención que hacemos, sobre la relación con los usuarios/as y sobre cómo comprendemos lo que observamos. Los cuatro testimonios que se muestran, van acompañados de la experiencia de tres invitados quienes, por su trayectoria profesional, nos compartieron sus apreciaciones sobre este tipo de fenómenos. Hemos titulado a este trabajo audiovisual [DES] MARCADOS, porque nos parece que trata, en último término, sobre historias en las que sus protagonistas abandonan una condición de estigma, de marca, y nos muestran cómo esas experiencias se han convertido en aprendizaje, motivación y cambio.

**Para quienes deseen acceder al documental [DES] MARCADOS, está disponible en https://www.youtube.com/watch?v=twxrzAMFEy4&t=196s.**



1) **Taller de prácticas de resistencia:** este taller se articula tomando prestada una expresión, *resistencia,* que alude a una posición en la que, en el marco de relaciones de poder, alguien puede disponerse de un modo tal en que la forma de operar de dichas relaciones sea sometida a tensión. Dado que hemos venido desarrollando un argumento que nos interpela en el rol profesional y el lugar que ocupamos en el entramado de las relaciones sociales de las que somos parte, especialmente respecto de personas que entendemos están en una posición menos privilegiada que nosotros/as (nuestros/as usuarios/as), la idea de 'hacer resistencia' o, mejor dicho, de visualizar y dialogar en torno a 'prácticas de resistencia' frente a un sistema de transgresiones a los derechos de las personas, de lo cual a veces nos hemos podido hacer parte, se vuelve un ejercicio necesario y urgente.

Con lo anterior como objetivo, nos planteamos hacer un intento por llevar la reflexión que iniciamos con las familias que participan de nuestros procesos de acompañamiento - intento presentado en el apartado anterior -, hacia el diálogo con profesionales que participan de programas sociales y que en su trabajo se encuentran con estas u otras familias en condiciones similares. Entendemos que nuestra inquietud ético-política para el trabajo psicosocial no es un interés exclusivamente nuestro, por lo que consideramos valioso conocer qué posibilidades podíamos encontrar en la experiencia laboral de otros/as colegas dispuestos/as en otros escenarios laborales. Para esto, presentamos el documental [DES] MARCADOS a un grupo de profesionales, luego de lo cual los/as invitamos a participar de un espacio de taller que contaba con las siguientes fases:

- Reflexiones en torno a propias experiencias de vulneración: los participantes del taller, dispuestos en grupos de 3 a 4 personas, inician su participación reflexionando respecto de experiencias de vulneración de derechos o estigma social, fundamentalmente a partir de dos preguntas:

a) Describa una experiencia en la que se ha sentido vulnerado o estigmatizado socialmente.

b) Describa alguna experiencia en la que cree ha vulnerado o estigmatizado socialmente a alguien.

Cada participante del taller reflexiona de manera individual en torno a estas dos preguntas y comparte sus experiencias en el equipo.

- Relatos de resistencia: luego de la primera fase, cada grupo establece tres roles:

a) Entrevistador/a: debe disponerse a conducir una conversación a partir de la **pauta de entrevista de prácticas de resistencia.**

**Pauta de entrevista de prácticas de resistencia.**

1. Hemos estado pensando y conversando sobre situaciones de vulneración de derecho y estigma social y hemos recordado experiencias donde nos han y hemos vulnerado o estigmatizado. ¿En tu experiencia profesional, ojalá lo más reciente que se te ocurra, tienes alguna experiencia en la que en tu trabajo un usuario/a, alumno/a, persona pudo sentirse pasado a llevar, de alguna forma, por una acción tuya?

2. ¿Podrías contarme la historia de esa situación? (¿qué ocurrió?, ¿qué estaba pasando?, ¿qué hiciste tú?, ¿qué hizo la/el usuario/a, alumno/a, persona?)

3. ¿Cómo te sentiste en esa situación?

4. ¿Qué efectos inmediatos tuvo esta situación en la relación entre tú y el/la usuario/a, alumno/a, persona? ¿Y después, en una siguiente ocasión, en qué lo viste?

5. Si tuvieras que imaginar que estabas bajo el control o dominado por algún tipo de idea cuando estabas en esa situación, ¿qué idea sería?, ¿qué decía esa idea sobre el/la usuario/a, alumno/a, persona?, ¿qué decía esa idea sobre tu rol profesional?

6. Observando nuevamente esta situación (una vez transcurrido el tiempo) ¿Qué piensas de trabajar con ese tipo de ideas con el/la usuario/a, alumno/a, persona?

7. Asumiendo que te gustaría haber actuado de otra forma ¿Qué cosa diferente te hubiese gustado hacer? ¿Cómo hubiese respondido el/la usuario/a, alumno/a, persona?

8. ¿Por qué piensas que eso sería preferible?

9. ¿Qué valores e ideas puedes reconocer de ti en esa otra forma de actuar?

10. Resume esas ideas y valores en una sola palabra. ¿Cuál sería?

11. ¿Qué efectos crees que tendría para tu trabajo y los/las usuarios/as, alumnos/as, personas que pudieras siempre guiarte desde ese palabra?

b) Entrevistado/a: debe disponerse a compartir con los/as demás participantes del grupo su experiencia profesional en relación con situaciones de vulneración y/o estigma social. A partir de su experiencia, formulará **un concepto** que será relevante para todo el ejercicio.

c) Testigo: participa de la conversación reflexionando respecto de situaciones análogas a la que se ha presentado en la entrevista. Debe recibir la instrucción de no invertir tiempo en pensar o evaluar qué hubiese hecho frente a dicha situación. **Al finalizar la entrevista, y a partir del concepto propuesto por el/la entrevistado/a, debe solicitar a cada miembro del grupo que piensen cómo cada uno de ellos/as, en sus respectivos contextos laborales, podría desarrollar su trabajo desde esa palabra.**

Plenario de prácticas de resistencia: cada equipo comparte con el resto un resumen de las posibilidades y alternativas que se abren al tratar de definir la propia labor desde el concepto emergente en la entrevista, en un proceso que hemos denominado **reconocimiento y socialización de prácticas de resistencia frente a vulneraciones de derecho y estigma social.**

**Plenario reconocimiento y socialización de prácticas de resistencia frente a vulneraciones de derecho y estigma social.**

**Instrucción:**

1. Indiquen cuál fue la ‘idea en control’ identificada en la entrevista, a partir de la respuesta a la pregunta 5 (Si tuvieras que imaginar que estabas bajo el control o dominado por algún tipo de idea cuando estabas en esa situación, ¿qué idea sería?, ¿qué decía esa idea sobre el/la usuario/a, alumno/a, persona?, ¿qué decía esa idea sobre tu rol profesional?).

2. Indiquen qué palabra fue la elegida como representativa de valores e ideas preferidas, a partir de la respuesta a la pregunta 10 (Resume esas ideas y valores en una sola palabra. ¿Cuál sería?).

3. Compartan qué prácticas de resistencia, frente a esas ‘ideas en control’, han podido reconocer y les gustaría proponer a otros equipos o profesionales.

El proceso culmina con una conversación en la que distintos profesionales que forman parte de distintos equipos psicosociales dialogan en torno a estas prácticas de resistencia, refieren a sus experiencias a partir de ellas, se abre la posibilidad a sugerir nuevas maneras de trabajar desde estos lineamientos, entre otros.

Para finalizar, nos parece necesario indicar que esta parte de nuestro trabajo sigue abierta. Este manual podría entenderse como una estrategia más de esta dimensión, dado que estamos compartiendo nuestra experiencia con el objetivo de invitar a colegas que puedan acceder a este material a generar procesos de reflexión propios, respecto de experiencias de vulneración de derechos, discriminación y estigma social, y prácticas de resistencia, todo lo anterior en el marco de procesos de acompañamiento psicosocial.

Del mismo modo que lo que hemos presentado en la dimensión relativa a prácticas de cuidado de equipo, las estrategias son presentadas aquí de modo general. Hemos añadido en el anexo II parte de lo que experimentamos al trabajar con las temáticas de vulneraciones de derecho, y ciudadanía y derechos, en el cual se puede evidenciar el modo en el que estas actividades fueron desarrolladas con mayor detalle, así como sus resultados. Volvemos a indicar que datos identificatorios han sido modificados o eliminados de los testimonios incluidos en el anexo.

# Cerrar para abrir

Nos gustaría terminar por el principio, por los dos “motores” que nos impulsaron a compartir nuestras experiencias en este Manual de Prácticas de Respeto, Colaboración y Promoción de Ciudadanía para el Acompañamiento Psicosocial: [DES] MARCANDO: la pregunta por cómo cumplimos los objetivos del Programa y la pregunta por la posición que asumimos ante las prácticas de abuso, discriminación o exclusión social que suelen vivir los/as usuarios/as de programas sociales. Ambas preguntas las respondimos conectándolas con la idea de que nuestra práctica está guiada bajo el sentido ético y político del respeto que se expresa en acciones concretas que son transversales en las dimensiones de trabajo de equipo, participación y derechos y acompañamiento a familias; las que permiten desarticular prácticas de vulneraciones de derecho en el ejercicio profesional. La forma que ha tomado el compromiso ético y político del respeto descrito en las tres dimensiones de nuestra práctica dan cuenta que: 1) las prácticas de cuidado de equipo son posible mediante espacios de reflexión para la elaboración de estrategias y la deconstrucción del saber-hacer profesional; 2) que el trabajo sobre la participación y derechos de los/as usuarios/as está orientado a la reparación del tejido social y a la promoción de nuevas formas de participación ciudadana; y 3) que en el trabajo con las familias el respeto incondicional es un marco para la relación de colaboración con usuarios/as del programa.

Tenemos la convicción de que este manual, o sus dimensiones por separado, son aplicables en otros contextos territoriales donde se ejecute el programa Abriendo Caminos o en otras instituciones de ayuda social, dado que lo que aquí hemos propuesto es una manera de entender los procesos de acompañamiento que pretende garantizar aspectos que son centrales para la mayoría de las bases técnicas de programas que abordan dificultades sociales vinculadas con la exclusión social. Sin embargo, aquellas experiencias que hemos compartido, sistematizado y que están presentadas a través de estrategias y orientaciones específicas, deben ser entendidas sólo como sugerencias o referencias generales que nos han resultado útiles y coherentes, y que no dejan fuera otras formas particulares de trabajo que resulten útiles y coherentes a otros/as profesionales, en otros contextos. Les invitamos a considerar este manual desde el sentido que podría tener respecto de sus contextos de trabajo, instituciones que los/as cobijan, equipos de los que forman parte y de los/as usuarios/as con los que trabajan. Respetamos la labor que hacen y con esto sólo hemos pretendido llamar la atención sobre algo que pensamos es central, el respeto y el sentido en nuestra labor, pero atendiendo siempre a la importancia del conocimiento y experiencias locales, situadas, contextualizadas. Este trabajo pretende inspirar, no instruir. En un contexto laboral en el que abundan manuales técnicos, libros especializados y capacitaciones como referentes para orientar el trabajo de los/as profesionales que trabajan en contextos psicosociales, es difícil no caer presa de la idea de que necesitamos siempre un referente externo. A la larga se merma la confianza en nuestro criterio profesional y en los saberes de los/as colegas con quienes compartimos cotidianamente. Por el contrario, sabemos y

queremos connotar que en cada acción realizada en el contexto de un acompañamiento psicosocial hay algo de cada profesional puesto en juego, algo de lo cual las normas técnicas o los textos especializados no pueden dar cuenta.

Nos gusta quedarnos con la idea de que al revisar este manual ocurra una conversación de pasillo, se presente una idea nueva en alguna reunión de trabajo o análisis de caso, se haga recuerdo de alguna práctica que era interesante y que el peso de nuestras demandas cotidianas nos hizo dejar de lado o surja el interés por proponer una alternativa que no se ha intentado por alguna razón. Nos gusta quedarnos con la idea de que este manual puede movilizarlos/as. Sabemos que hay análisis de experiencias, sistematizaciones, orientaciones, principios, acciones, estrategias, dispersas, útiles, importantes que aún no han sido escritas.

Les deseamos, cariñosamente, valentía y entusiasmo. Por última vez, les ofrecemos nuestro respeto

# Anexo I. Aplicación de prácticas de cuidado de equipo.

## *a) Construcción de alternativas: "Desafío de nuevas estrategias"*

En algunas situaciones, el acompañamiento psicosocial se vuelve complejo para los/as profesionales respecto de responder a la demanda de cada miembro de la familia, de las necesidades que cada uno visualiza como más importante, las que incluso pueden entrar en contradicción o superponerse. Si a eso se le agrega que los/as profesionales tienen sus propias hipótesis sobre las necesidades de la familia, el proceso puede estancarse cuando no se visualizan alternativas que permitan a los/as diferentes participantes encontrar sentido a este proceso.

Frente a lo anterior, la estrategia de Construcción de alternativas ayuda a los/as profesionales a destrabar los procesos a su cargo, algo que queremos evidenciar en relación con un caso específico para el cual se ha hecho uso de esta estrategia (cabe señalar que todo dato de identificación ha sido omitido o modificado, para resguardar a nuestros/as usuarios/as y sus respectivos procesos).

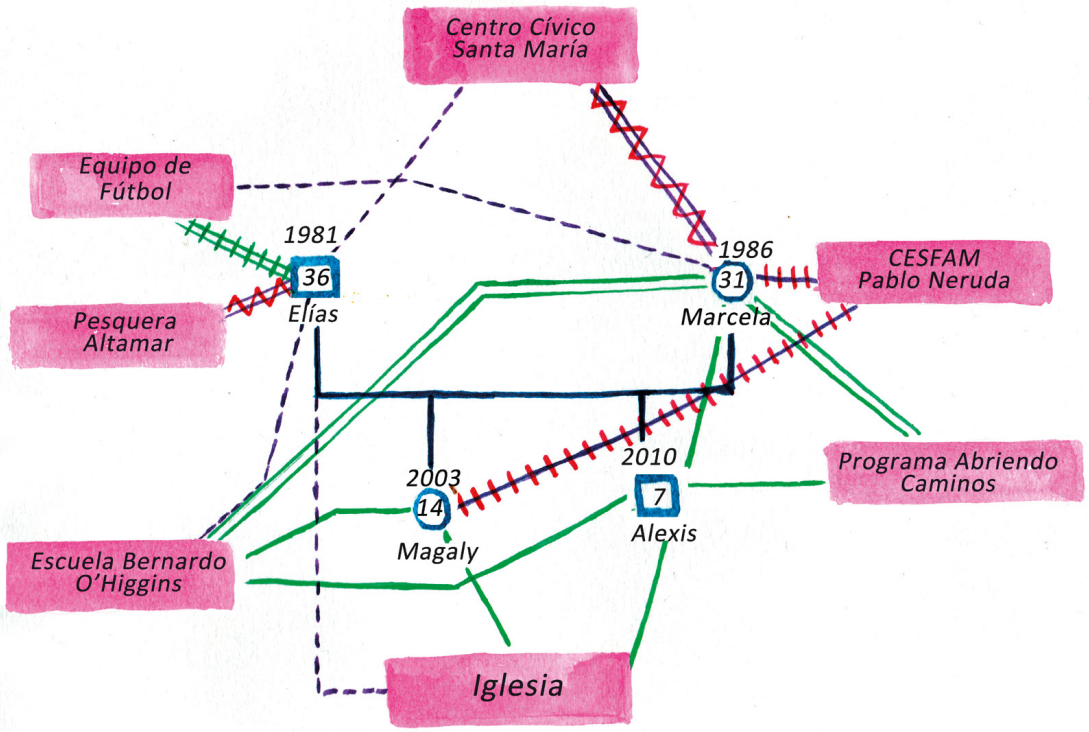
En uno de los sectores más vulnerables de la ciudad la dupla psicosocial del programa conoció a Marcela, de treinta y un años quien vivía en una casa de dos pisos junto a su pareja, Elías, de treinta y seis años, su hija Magaly, de catorce y su hijo Alexis, de siete años. La pareja vivió años atrás una situación de violencia intrafamiliar que los llevó ante el Tribunal de Familia, desde donde fueron derivados a un programa psicosocial. Durante los primeros meses del proceso de acompañamiento, Marcela solía connotar en la conversación las deficiencias materiales y económicas por las que pasaban, por lo que sus expectativas estaban normalmente asociadas a que los/as profesionales hicieran gestiones para canastas familiares. También aludía a constantes peleas en su convivencia con Elías, en las que habían violencia psicológica y agresiones físicas. Otra de sus preocupaciones era requerir apoyo escolar para su hijo Alexis. Los sucesos que instaron a la dupla psicosocial a solicitar un proceso de Construcción de alternativas, fue un intento de suicidio de Magaly y lo que era entendido como falta de empatía de su madre respecto de sus dificultades.

A continuación, se presenta la manera en cómo fue abordado este caso en el equipo. Para ello se detallarán sus etapas, *Elaboración de información* y *Construcción reflexiva de alternativas,* y el modo en el cual se llevó a cabo este ejercicio.

## ETAPA 1: ELABORACIÓN DE LA INFORMACIÓN

### 1. Descripción de la familia: genograma y mapa de redes (integrado)

(Se espera una descripción detallada de la estructura familiar y de las redes próximas a la familia (PAC inclusive), siempre que se consideren pertinentes)



## 1. Antecedentes familiares relevantes.

**Descripción general de la situación socioeconómica de la familia.**

Elías percibe un sueldo mensual como pescador y Marcela aporta esporádicamente con dinero, por lo que el grupo familiar satisface medianamente sus necesidades básicas, lo que parece generar que las necesidades secundarias (como la expresión de los afectos o la autorealización) queden relegadas a un segundo plano.

**Descripción de las relaciones trazadas en el Genograma.**

- Elías y Marcela: Elías es poco cuidadoso y poco afectivo en la forma de tratar a Marcela, mientras que ésta es de carácter introvertido, emocional y también poco afectiva con su pareja, preocupada de las necesidades de su familia, atribuyendo al entorno la responsabilidad de lo que le ocurre. Continuamente, ella discute por el excesivo consumo de alcohol de él, a lo que se asocia la emergencia de situaciones de violencia.
- Marcela y su hija e hijo: Actualmente, la relación entre Marcela y Magaly se ha vuelto algo distante, contexto en el que Magaly intenta suicidarse. Con Alexis, se mantiene un vínculo de afecto y cercanía. Ambos ven en la madre una figura cercana, preocupada por ellos y carente de estabilidad emocional, 'la mamá un día está bien y otro está mal'. Pese a la ambivalencia vincular Marcela se preocupa de cubrir las necesidades básicas de su hijo e hija (alimentación, higiene, educación, recreación, entre otros).
- Elías y su hija e hijo: Padre preocupado por cubrir las necesidades materiales básicas de ambos, sin embargo, se denota carencia de atención y afecto hacia ellos. El hijo y la hija ven en el padre una figura de autoridad y orden que a ratos se torna violenta.
- Magaly y Alexis: la hermana mayor muestra una relación protectora hacia su hermano menor, lo que se manifiesta en que ella "alza la voz" frente a sus padres por las necesidades de su hermano.

**Descripción sobre cómo se organiza la dinámica familiar.**

Debido a que Elías tiende a asumir un rol de proveedor económico, se siente con la autoridad para delimitar unilateralmente las reglas en la familia. Por la misma razón, considera que su labor está cumplida y por ende se muestra poco afectivo con su hijo, hija y pareja. Esta distancia afectiva lleva al constante reclamo de Marcela para que Elías demuestre mayor interés en su familia. Ante la discusión de los padres Alexis se muestra vulnerable, por lo que Magaly lo protege e interpela a su madre para que acaben las discusiones. Las interpelaciones de su hija hacen que Marcela culpe a su pareja por su falta de compromiso con familia.

Se observa que en esta manera reiterada de interactuar en la familia ha propiciado que Marcela abandone su tratamiento psiquiátrico y psicoterapéutico, y se vea aún más desmotivada en la casa, provocando que Magaly se desmotive por sus estudios e intente suicidarse.

**Descripción de hitos que caractericen a la familia.**

La relación de pareja comenzó cuando Marcela tenía 14 años y Elías 21 años.
Cuando Marcela fue madre primeriza adolescente y Elías se trasladó a vivir con ella. En el hogar se consumía alcohol y producto de esto la familia vivió episodios de VIF. Durante este período, la familia es derivada a un PIB. Elías es derivado al CESFAM para recibir rehabilitación por el consumo problemático de alcohol y Marcela por su parte es atendida con psicoterapia en el mismo centro de salud.
Luego de estos hechos la familia se traslada a vivir a la ciudad donde están actualmente para 'cambiar de aires' en un nuevo lugar donde vivir.
Otro suceso importante para la familia fue el proceso de terapia de pareja, la cual inició cuando ambos reconocieron que no estaban relacionándose de buena manera. Sin embargo, luego de la primera sesión en un centro de salud de la ciudad, Marcela toma la decisión de retirarse porque observa falta de compromiso y motivación en Elías durante el proceso.
En los últimos meses, el entusiasmo y fuerza laboral de Marcela ha decaído producto del estado depresivo en el que se encuentra.
Actualmente Magaly ha intentado suicidarse, mediante autolesiones en sus brazos, lo que fue informado por Marcela en la última visita realizada ante lo cual la familia ha actuado de manera más o menos indiferente.

**Descripción sobre cómo se organiza la relación entre la familia y las redes.**

**Familia y Abriendo Caminos**: ha presentado una buena adherencia al programa y se muestran accesibles a recibir y compartir sus experiencias familiares con los/as profesionales, a la vez que exigen soluciones frente a las complicaciones económicas. Los niños suelen participar de las conversaciones de una manera no tan habitual, pues los padres, y, especialmente Marcela, insinúa continuamente que requiere conversar a solas con la dupla para desahogarse de sus problemas.

**Familia y Otras Redes:** cuenta con las familias de origen de cada uno de los padres de Elías y Marcela, aun cuando el vínculo es escaso, ya que han recurrido a ellos por dificultades económicas.
En relación a la red de salud pública, Marcela y Magaly han hecho uso ocasional de los dispositivos de salud mental y médico. Sin embargo, manifiestan desconfianza en el sistema de salud en cuanto a la modalidad de atención y calidad de servicio de los/as profesionales. En relación a Elías y Alexis, solo acuden a hospital o CESFAM en caso de necesitarlo.
En cuanto a la red educacional, la Escuela se presenta como una red cercana y cordial tanto para Marcela como para la niña y el niño.
La participación de Marcela y su hija e hijo en la Iglesia evangélica Sion, es un momento importante en la vida cotidiana de la familia, en ella encuentran paz y fortaleza según nos comparten.

## 2. Objetivos que han guiado el proceso con la familia

(Señalar los objetivos del acompañamiento)

1. Contribuir en la ampliación de habilidades parentales en Marcela.
2. Contribuir en la generación de ingresos económicos estables mediante la vinculación de Marcela con entidades estatales enfocadas en la empleabilidad y el emprendimiento.
3. Contribuir en el fortalecimiento de recursos en la pareja compuesta por Marcela y Elías vinculándolos a las redes especializadas para dichas necesidades.

## 3. Consulta

(Se realiza una descripción sobre qué es "lo problemático" que motiva a los/as profesionales a consultar al equipo, **especificando por una parte en qué nivel se presenta el problema** (entre los miembros de la familia; entre la familia (o algún/a-nos/as miembro/s) con los/a profesionales del programa; entre la familia (o algún/a-nos/as miembro/s) con el entorno; u otro nivel posible) y las **soluciones intentadas** frente al problema; por otra parte, los/as profesionales que solicitaron el análisis **dan a conocer su solicitud** en una pregunta dirigida al resto de los/as profesionales que componen el equipo de trabajo, y finalmente, se señala cual es la **expectativa** que éstos profesionales tienen al presentar el caso al equipo).

**Nivel del Problema, entre los miembros de la familia:** De acuerdo a lo observado por la dupla psicosocial, parece que los padres tienen más presente las dificultades a nivel de pareja que: el intento de suicidio de Magaly en la última semana. Si bien Marcela siente como un problema el intento de suicidio de Magaly cree necesario sólo "ser más dura con ella" para que cambie su conducta.

**Soluciones intentadas:** se ha conversado con los padres sobre si los métodos que ellos han utilizado con Magaly y Alexis les ha sido de utilidad o si han visto buenos resultados, ellos insisten en que es la mejor forma de educarlos, indicando que su hija, "solo quiere llamar la atención". De ahí surge en la dupla psicosocial la disyuntiva de cómo proceder ante el problema que Marcela expone versus los factores que la dupla psicosocial visualiza como potenciadores de lo anterior.

**Pregunta al equipo:** ¿Cómo abordar la situación de intento de suicidio de Magaly cuando los padres están priorizando sus problemas de pareja en desmedro de las dificultades de su hija?

**Expectativas de la construcción reflexiva de caso:** Los/as profesionales esperan poder aunar criterios con el equipo de trabajo de tal forma que tanto la necesidad sentida por Marcela como la situación que vive Magaly, puedan ser contempladas dentro del proceso de acompañamiento con la familia.

## ETAPA 2: CONSTRUCCIÓN REFLEXIVA DE ALTERNATIVAS

### ROLES

Para la ejecución de esta metodología los participantes asumen distintos roles: Moderador/a (M), quien se encarga de guiar cada etapa del ejercicio; Presentador/a (P), quien presenta e informa la situación problemática al resto de los/as participantes y; Equipo Reflexivo (ER), quienes contribuyen a los/as Presentadores/as proponiendo nuevas perspectivas, alternativas de acción e interpretaciones para abordar la situación problemática.

El/la Moderador/a inició la conversación enmarcando la reunión en la solicitud de los/as Presentadores/as para sostener la conversación de construcción de alternativas y, luego, recordó las distintas etapas, los distintos roles y los tiempos con los cuáles contaban para realzar la actividad.

### 2.1. CONTEXTUALIZACIÓN

El Equipo Reflexivo se enfoca en los 'datos' entregados en el documento Elaboración de la información, buscando que los/as Presentadores/as clarifiquen dudas respecto de la información con la que se está trabajando.

Para iniciar la conversación, el Moderador indicó el objetivo de la etapa y luego incentivó a que el Equipo reflexivo expusiera sus dudas a los/as Presentadores/as. Las inquietudes apuntaron a despejar la representación que tenían los/as Presentadores/as sobre una usuaria y respecto de la manera en que habían obtenido algunos de los datos.

**ER:** *"Tengo una duda con respecto a dónde está puesto el problema* - dijo un miembro del ER mientras daba vuelta las hojas de la pauta buscando algo puntual - *Escriben que el problema es la rigidez de Marcela para descentrarse de las dificultades de su relación con su pareja y que por tanto no ve a sus hijos. Para entenderlo podrías comentar, a modo de ejemplo, una conversación en la que ella está contando algo y tú intentas luego conversar sobre otras situaciones que consideras relevantes de abordar."*

**P:** *“Recuerdo una vez en que Marcela estaba complicada por dificultades económicas. Bueno, en verdad, ella jerarquiza generalmente su vida desde ahí.* - Presentadoras se miran mientras hablan - *Lo primero que se le sugiere es que recurra a su familia de origen para que la apoyen, y ella en todo momento se negó porque dijo ‘ellos no tienen por qué meterse’. Nosotras se lo sugerimos porque ella nos había contado que en una ocasión le habían ayudado. No hay ninguna reflexión de su parte. Siempre responsabiliza sólo a Elías y su falta de compromiso de todos los problemas de la familia.”*

Las dudas del Equipo Reflexivo se centran en despejar aquellas situaciones problemáticas para Marcela y que considera como una “falta de compromiso”, dentro de las que se menciona el excesivo consumo de alcohol de Elías con el constante reclamo respecto del tratamiento que abandonó; además del desmedido tiempo que Marcela siente que le dedica su pareja a jugar fútbol, acciones que entendía como otra falta de él hacia la mejoría de la relación.

Posteriormente los miembros del Equipo Reflexivo indagaron sobre la visión de Elías y Marcela hacia su hijo e hija frente a los problemas que ellos tenían. Las Presentadoras recalcaron que anteriormente a la depresión Marcela era más cercana a su hijo e hija, pero actualmente no; mientras que Elías era distante en lo afectivo y que debido a su consumo tenía episodios de violencia. Continuaron las indagaciones con situaciones específicas.

**ER:** *“¿Qué han hecho para que los padres ‘vean’ a sus hijos? ¿lo pueden ejemplificar?”*

**P:** *“Conversar y hacerlos reflexionar. Me llama mucho la atención que no vean qué pasa con sus hijos en todo este problema. Para mí – dijo una de las Presentadoras mientras se señalaba a sí misma con la mano - eso es problemático ya que en todo lo que ella nos comenta de las peleas, nunca se han referido a sus hijos, qué pasa con ellos, qué sienten. Se indagan en las conversaciones y luego que uno les menciona algo al respecto, ellos dicen: ‘ah, sí, los chicos se deben de dar cuenta’, ella no tiene cuidado al decir las cosas aún cuando los niños siempre están pendientes de lo que se conversa.”*

**P:** *“En ese caso, por ejemplo, una de las soluciones intentadas es la separación de la dupla en el trabajo como por diada. Entonces una de nosotras trabaja con los padres y la otra con los niños. Pero es evidente el interés que tiene la niña mayor por la conversación de Marcela con Nadia sobre todo cuando habla de los problemas de la relación con Elías u otros miembros de la familia.”*

Finalmente, los miembros del Equipo Reflexivo indagaron respecto del intento de suicidio y su abordaje. Así se enteraron que en la última visita domiciliaria la misma Marcela lo había comentado como *“la última gracia que se le ocurrió hacer a esta chiquilla”,* y que no habían podido conversar con Magaly porque estaba en clases. Las Presentadoras informaron sobre las gestiones pertinentes que habían realizado al CESFAM para la derivación a atención psicológica de Magaly.

El Moderador corroboró que el Equipo Reflexivo tuviera claridad respecto del caso y, posteriormente, indicó que pasarían a la siguiente etapa.

## 2.2. PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA

El Equipo reflexivo resuelve las dudas que tiene respecto de la consulta, a fin de entender de qué se trata la dificultad que los/as presentadores/as tienen con el proceso de acompañamiento que están desarrollando.

El Moderador abre esta etapa indicando su objetivo y las funciones de cada rol, este es, identificar la dificultad que traen las Presentadoras.

Inició con el Equipo Reflexivo indagando sobre las estrategias que sus colegas emplearon para resolver lo que ellos entendían como la rigidez de Marcela.

**ER:** *"Con respecto a una de las preguntas que ustedes planteaban en la pauta de Elaboración de información, consultan por estrategias para que Marcela visibilice opciones, pero, me asalta la duda sobre cuáles han usado ustedes mismas para lograr aquello"*

**P:** *"Creo que una de las pocas, sino la única - mira a su colega para corroborar - tiene que ver con la conversación de ésta misma situación. Reflejársela. Nadia fue la encargada de reflejarle que ella no se percataba de los efectos que tenía sobre sus hijos respecto de cómo se refería a las cosas. Tú - señalando a su colega - podrías profundizar en eso."*

**P:** *"Nosotras le preguntamos sobre qué hace ella cuando conversa con Elías. Ella comenta una situación, y lo que hace es decirles a los niños que se vayan al dormitorio. Ante lo cual le preguntamos si cree que, aunque estén en el dormitorio no escuchan. Ella se queda callada pensando y sólo dice 'si po'. Pero luego, en la misma conversación señala que para ella su hija es como una amiga. Para ella igual fue fuerte darse cuenta que a los 14 años su hija sea como su amiga.*

Posteriormente el Equipo Reflexivo profundizó sobre la representación que tenían las Presentadoras sobre Marcela, su familia y la situación de suicidio. De esas indagaciones entendieron que miraban a Marcela como una usuaria que quería cariño y atención en su relación de pareja, que para ella era primordial, y que, una vez resuelto eso podría centrarse nuevamente en su hijo e hija. También entendieron que el suicidio era la forma que Magaly encontró para que sus padres dejaran de pelear entre sí y la miraran tanto a ella, como a su hermano. Las Presentadoras sentían temor que si ese intento no movilizaba a su madre, la niña podría ir en escalada con intentos cada vez más riesgosos.

Finalmente, uno de los miembros del Equipo Reflexivo quiso comprender lo que significaba estar para las Presentadoras, decidió esta situación en términos profesionales y la expectativa que por tanto estaban depositando en el ejercicio.

**ER:** *"¿Qué expectativas tienen al terminar el ejercicio? Y lo otro es saber qué tanto, para ustedes, esto es un 'problema', pensando en que haya otro concepto que para ustedes sea más apropiado para referirse."*

**P:** *"Tengo la expectativa* - responde una de las Presentadoras - *que luego de estas instancias tengamos más técnicas para movernos en la conversación y que así mi dupla esté más cómoda en el caso."*

**P:** *"Es algo similar* - continúa la otra Presentadora - *Es más bien orientaciones como para llevar u organizar el tipo de conversación que me dé las bases para ir moviéndome. Va a hacer que yo esté más tranquila con respecto a qué cosas me voy a encontrar y qué cosas puedo hacer."*

**M:** *"En el fondo no es que ustedes no puedan conversar con ella* - puntualiza el Moderador - *Yo lo veo más como una incomodidad, no sé qué les parece a ustedes."*

**P:** *"Un desafío, más que un problema es un desafío."*

El Moderador se cerciora que no hubiera más dudas para luego cerrar la etapa.

## 2.3. EL EQUIPO REFLEXIONA

El equipo reflexiona en torno a las ideas que surgen a partir de la consulta de quienes presentan la dificultad, resguardando que los comentarios de los participantes sean generativos, útiles y respondan a dicha consulta.

Al igual que en las anteriores etapas, el Moderador recuerda el objetivo de esta parte de la conversación, e indica las tareas que cada rol tomará en este momento. Posteriormente invita a abrir el diálogo entre los miembros del Equipo Reflexivo.

**ER:** *"Voy a empezar* - dice uno de los participantes -*. Hay algo que dice mi colega: 'parece que hay una diferencia cuando Marcela puede enfocarse en las redes, pero en lo emocional le cuesta un poco más' Quizás haya que ver cómo se mueve Marcela con las redes para tratar de llevar eso al área más personal. Eso podría ayudar a desentrampar un poquito a Marcela que parece centrada sólo en sus problemas. El que ellas estén viendo a Marcela de esa manera, con facilidades para solucionar dificultades con las instituciones igual es rescatable, ya que a mí me dice que no la están viendo sólo como una persona centrada en su problema."*

**ER:** *"Por lo que leí en la pauta que enviaron, Marcela tiene un diagnóstico de depresión. Eso implica todo un revuelto hormonal, o sea, dejó el tratamiento de una vez. Eso no es una carga menor. Probablemente si retomara el tratamiento podría ver las cosas de otra forma."*

**M:** *"El que ella haya tomado otras terapias, por lo que decía la pauta, para la depresión y de pareja, es como si ahora estuviera supliendo con la dupla del programa esas terapias. Si además ella ha aprendido que en su casa con su familia no puede ser tan expresiva emocionalmente, es con la dupla con quienes aparece toda esa emocionalidad. Ellas están ahí para que ella pueda vaciarse. Y de ser así no sé si los otros objetivos le harían tanto sentido."*

Silencio por varios segundos, mientras las presentadoras están afanadas tomando apuntes de las ideas.

**ER**: *"Cuando les preguntamos por las soluciones intentadas ellas formularon una sola. Cuando las chicas van y tratan de darle alternativas es como que se topan con algo que no permea* - dice uno de miembros del Equipo Reflexivo mientras coloca su mano derecha como una pared y hace chocar la izquierda, simulando la acción de no poder avanzar - *y me da la sensación que aquello que le pasa a Marcela, podría estarle pasando a ellas también, como en la poca capacidad de que puedan visualizar otras estrategias y alternativas para el caso, aunque ellas tienen la posibilidad de decírnoslo a nosotros, y no sé si Marcela tiene esa posibilidad"*

**ER:** *"Yo pensaba en la estrategia que las colegas que presentaron el caso habían usado: separar durante las conversaciones a los niños de los padres, y me preguntaba ¿cuáles son esas conversaciones privadas que hacen que los hijos tengan que ser separados de los papás? Pensaba que, a propósito que Magaly es considerada como una amiga, podrían preguntarle a ella, por ejemplo '¿tú crees que tú mamá está preocupada por algo?' No estoy diciendo que los hijos tengan que estar en peleas. Pero sí a veces ellos captan. La idea es que los papás puedan entender que los hijos escuchan y absorben todo lo que ocurre."*

El diálogo que continuó llevando el Equipo Reflexivo aportó con ideas sobre las acciones para hacer más visibles a Magaly y Alexis mientras participaban de esas conversaciones familiares en la casa, para que de esa forma se les validara dentro de la familia.

Una vez que el Moderador captó que la conversación se había saturado y que, hasta el momento, el Equipo Reflexivo no tenía nuevas ideas para poner a conversar, dio por finalizada la etapa.

## 2.4. PRESENTADORES/AS REFLEXIONAN

El/la moderador/a sostiene una conversación con los/as Presentadores/as sobre las reflexiones que acaban de escuchar y alienta a indagar qué nuevas sensaciones, imágenes o ideas les ha generado estar escuchando al equipo.

Nuevamente acomodados/as los/as participantes para cumplir las tareas de sus roles, una vez más el Moderador recordó el objetivo de esta etapa y la labor de cada participante. Luego instó a las Presentadoras a dar a conocer sus apreciaciones.

**M:** *"De todo lo que se habló acá, ¿qué les resonó, qué les llamó la atención?".*

**P:** *"A mí, algo de lo que dijo la colega. Sólo me había dado cuenta y no lo había visto como un recurso. Aquello que se podría replicar el trabajar con Marcela y sus problemas familiares, tomando como referencia la manera en que se moviliza y busca soluciones en las redes. Eso no lo había integrado. Y lo otro - revisa más apuntes - es que yo había dicho que a mí me incomodaba que los chicos estuvieran ahí, pero viéndolo de esta otra forma, claro, sería necesario que pudiéramos trabajar incorporando a los chicos en la conversación. Sería importante tomarlos en cuenta porque escuchamos demasiado a Marcela y hay voces que están silenciadas, sobre todo la de Magaly, es más me atrevería a pensar que el intento de suicidio es un pedido de ayuda, como un decir 'aquí estoy' 'necesito ayuda'."*

**P:** *"A mí me hicieron sentido varias cosas.* - señaló otra de las Presentadoras - *Ver como un punto fuerte la forma como resuelve sus problemas con las instituciones y cómo eso puede contribuir a su forma en que resuelve sus cosas en la pareja. Otra cosa que me pareció importante es por qué Marcela ve en los externos un apoyo y no en su propia familia. Me hace bastante sentido aquella idea, no me acuerdo quien la dijo, de que nos vea a nosotros como programa como una especie de terapia. También me hizo sentido el tema de separar a los chicos de las conversaciones. Recuerdo una vez que trabajamos en una actividad familiar y participaron los chicos, notamos que se generó otra dinámica, diferente, entonces quizás sea algo que debamos de retomar. Eso es lo que más destaco."*

Una de las Presentadoras enganchó con la última idea mencionada por su colega y empezaron a dilucidar qué cosas les habían ocurrido en aquella sesión que había sido tan productiva para la familia. En ese diálogo el Moderador apoyó a las Presentadoras remarcando ideas que parecían novedosas para ambas *"Si entiendo bien, parece que para ustedes el hecho de saber qué habilidades específicas tiene cada cual al momento de la intervención les permite desenvolverse mejor, con mayor confianza y, eso, repercute en que los usuarios puedan prestarles más atención a lo que proponen, como ocurrió en esa actividad con Marcela"*. Además apoyó sintetizando las ideas que emergían de la conversación. Una vez acabadas esas reflexiones se dio inicio a la sección final.

## 2.5. CIERRE DEL EJERCICIO Y ARTICULACIÓN DE LA RESPUESTA A LA PREGUNTA

El/la moderador/a incentiva a todos/as los/as participantes a elegir qué elementos del ejercicio parecen más útiles y generativos para el trabajo de los/as colegas que han ocupado el rol de Presentadores/as, quienes analizan posibles acciones a realizar en base a las nuevas perspectivas que han podido construir en el marco de todo el proceso.

Una vez que todos los participantes en la *Construcción reflexiva de alternativas* estuvieron dispuestos en un círculo, el Moderador abrió la conversación para dar respuesta a la pregunta formulada por las Presentadoras: *"¿Cómo abordar la situación de intento de suicidio de Magaly cuando la madre responsabiliza sola y exclusivamente a la adolescente y, además, el problema real sentido por Marcela es la falta de compromiso de Elías en el proceso de terapia de pareja?"*

**P:** *"Estrategias, ya se han dicho varias* - comenzó la conversación una de las presentadoras - *Incluir a los hijos en algunas conversaciones. Otra estrategia es, pensando en que nos ve como terapeutas donde busca descargarse, que ella pueda optar a un espacio de atención en salud mental y poder gestionarlo en algún centro. ¿Qué más?" - se preguntó a sí misma.*

**ER:** *“Estaba pensando que quizás sea necesario reflejarle que las cosas han estado duras y de esa forma empatizar con ella y que a la vez ella también vea eso.”*

**ER:** *“Bueno,* - dijo otro miembro del Equipo - *creo que otra estrategia apunta a lo que ellas mismas decían sobre aquella actividad para trabajar con la familia. Al parecer son todos juguetones y eso es un aspecto importante a destacar y de lo que se pueden agarrar para trabajar con ellos.”*

**P:** *A mí también me surgió la idea de continuar apoyando a Magaly en su proceso terapéutico que iniciará en el CESFAM, cuestión que puede reforzarse con la escuela, que, por lo demás, es una institución a la que Marcela considera valiosa, por lo que eso podría generar que Magaly perciba la preocupación de su madre.*

Más allá de las estrategias concretas, ambas Presentadoras estuvieron de acuerdo en que les había ayudado a prestar atención a aspectos que antes no habían visualizado respecto del caso. Ahora Marcela ya no resultaba sólo una persona incapaz de moverse de los problemas, sino que era una persona que le costaba hacerlo sólo en determinados ámbitos de su vida y no siempre, por lo que habían generado una visión más global de la usuaria. De esa manera obtuvieron una versión más compleja y nutrida sobre la familia.

## *b) Análisis de episodio crítico: deconstruyendo el saber-hacer profesional: "Interpelación*

El acompañamiento psicosocial implica para el equipo la expectativa de ser vistos como un apoyo en los proyectos de vida y dificultades de las familias con las que trabajan. El acompañamiento supone no sólo involucrarse con las familias, sino que además deben conocer la redes y/o instituciones sociales con las que se relacionan. Sin embargo, cuando esta relación de apoyo se ve tensionada con cualquiera de los actores sociales involucrados, aparece la sensación del equipo de estar *arrinconados/as.*

Una de las alternativas que el equipo despliega para apoyar a los/as profesionales es utilizar una metodología que propicie la reflexión interna respecto de las creencias y saberes del/la profesional. Hace algún tiempo, uno de los profesionales enfrentó una situación de este tipo y solicitó la colaboración del equipo para poner en cuestión lo ocurrido en una audiencia en Tribunal de Familia. Para explicar de mejor manera esta situación, se contextualizará un poco el caso.

Hace aproximadamente seis meses, el Tribunal de Familia derivó al programa a una familia, para trabajar sobre sus competencias parentales. Esta familia está compuesta por Marión (48 años), quien vive junto a su pareja José (50 años), en un sector rural. Actualmente viven con su hijo Enrique (18 años) y su nieto Felipe (9 años). Desde que la dupla psicosocial llega al hogar, Marión relata lo difícil que ha sido hacerse cargo de Felipe, ya que, además, deben lidiar con el consumo de drogas de Enrique y con la enfermedad de José, cuestión que los imposibilita en términos económicos, pues la única persona que trabaja en el hogar es Marión, quien se dedica al comercio ambulante. La presencia de Felipe en la vida de esta familia supuso una reestructuración de sus roles, ya que implicó volver a asistir al colegio, ser parte de reuniones de apoderados y entregar apoyo afectivo en la medida que Felipe iba creciendo. Tanto la madre como el padre de Felipe no son considerados como figuras significativas disponibles, ya que el padre se encuentra privado de libertad, mientras que la madre se encuentra con una medida de alejamiento por su consumo problemático de drogas.

Tras tres meses de acompañamiento psicosocial, la dupla del programa tuvo que presentar en audiencia los objetivos que se han trabajado con la familia, de modo que la institución esté en conocimiento de los avances solicitados. A continuación, se presentará la realización del episodio crítico con la participación de diferentes roles y sus cinco etapas.

**ROLES**

Este análisis contó con la presencia de todos/as los/as profesionales del equipo. Como suele ocurrir, con independencia del cargo de cada uno/a, el equipo se organizó distribuyendo los distintos roles que el ejercicio amerita: un Moderador (M), quien dirige el episodio; un Protagonista (P), quien está en el centro del análisis; y el Equipo Crítico (EC), quienes analizan, interpretan y ofrecen reflexiones al Protagonista.

Antes de comenzar el ejercicio se dispuso de la oficina de tal modo de dejar las sillas en forma de media luna, excepto la del profesional que presenta el episodio crítico, que quedó distante del resto.

**ETAPA 1: PROBLEMATIZACIÓN**

Se presenta la situación crítica, es decir, aquel evento con el que el/la profesional (protagonista) se sintió tensionado/a. El/la Protagonista deberá reconstruir la situación lo más fielmente posible (incluyendo gestualidad y componentes verbales).

El Moderador solicita al equipo que cada participante tome asiento y que el Protagonista del episodio crítico pueda representar lo ocurrido. En esta ocasión recurrió a sus colegas para representar la situación. El Protagonista explicó que el evento ocurrió en una sala de audiencia y que estaban implicados el mismo, la Magistrada y el Consejero Técnico. A continuación, se muestra la conversación que ocurrió en ese momento.

**M:** *"Recuerda ser lo más preciso posible en lo que hiciste y dijiste en ese momento"*

**P:** *"Ok, la situación que les voy a presentar ocurre en una audiencia de tribunal de familia. En el lugar, estaba Marión, el asesor laboral y mi dupla. En esta ocasión tuvimos que dar cuenta de lo trabajado con la familia frente a la magistrada y el consejero técnico. La situación comenzó así:"*

**Magistrada:** *"Le pido a los profesionales del Programa Abriendo Caminos que den cuenta de lo trabajado con esta familia"*

**P:** *"Desde Marzo de este año nos llegó al programa la notificación del tribunal, en la que debemos trabajar junto a Marión y Felipe, ya que al parecer el niño estaba teniendo muchas dificultades en el colegio. En cuanto al proceso de intervención este ha sido intermitente, ya que entendemos que no somos el único programa que trabaja con la familia, sumado a eso, las problemáticas de la familia como la enfermedad de don José y el consumo de Enrique son factores que sobrepasan a la señora Marión, por lo que las visitas domiciliarias han sido principalmente de contención"*

**Magistrada:** *"De acuerdo a las conductas disruptivas que el niño presenta y los antecedentes que la familia tiene está absolutamente claro que el niño es un factor estresante para esta abuela y es obvio que ustedes como programa deben trabajar sobre las competencias parentales"*

**P:** (silencio)

**Magistrada:** *"Le pido al consejero técnico que nos entregue su opinión profesional de acuerdo a lo visto"*

**Consejero Técnico:** *"Es necesario que el niño sea sometido a una evaluación psicológica, porque no es normal que agreda a sus compañeros y profesores. Así que magistrada, si me permite, sugiero que el niño sea sometido a evaluación psicológica y psiquiátrica"*

Una vez acabada la representación el Moderador invita al resto del equipo a pasar a la segunda parte de ejercicio, denominada **objetivación.**

## ETAPA 2: OBJETIVACIÓN

El Moderador insta al equipo para que se nomine el episodio representado, será el/la Protagonista quien escoja el nombre más adecuado de acuerdo a lo vivido. Posteriormente, el Moderador indaga la vivencia subjetiva del /la Protagonista, explora principalmente en tres dimensiones:

a) la emocionalidad del Protagonista: ¿Qué sentiste?
b) las impresiones sobre la otra persona: ¿Qué pensaba/le estaba pasando a la otra persona?
c) la racionalidad subyacente: ¿De qué manera puedo entender mi manera de actuar?

**M:** *“Necesitamos que le den un nombre al episodio crítico. Por ejemplo, si lo que nos acaba de presentar fuera una película, ¿qué nombre le colocarían?”*

Algunos de los nombres que aparecen desde el equipo son: “el silencio tenso”, “quedar colgado” e “interpelación”

**P:** *“Creo que lo que más acerca a lo que sentí en ese momento, es el nombre de “interpelación” porque sentí que se estaba cuestionando el trabajo del programa”*

Ya con una forma de llamar al episodio crítico, el Moderador comienza a explorar sobre las vivencias del protagonista, es decir, todo aquello que sintió y pensó durante el evento.

**M:** *“Cuéntame qué pasó contigo, mientras estabas en esa audiencia y vives la “interpelación” y escuchas las palabras de la magistrada, ¿Qué sentiste?, ¿qué pensaste?”*

**P:** *“Mira, cuando la magistrada dijo que el niño era el factor de estrés de esa familia, me nuble, sentí que me mareaba, pensé que ellos estaban evaluando la contención como un error. Pensé que estaba muy confundido en ese momento. Sólo en esos pequeños minutos se me vino la imagen de un niño en centro de salud, un niño que después toma medicamentos y que va estar siempre vigilado. Se culpa al niño y ni él ni la abuela tienen la culpa”*

Una vez expresada la experiencia subjetiva del Protagonista, algunos miembros del equipo se interesan por hacer preguntas como: ¿te sientes evaluado cuando estás frente a otros profesionales hablando sobre tu trabajo? ¿qué relación tiene el silencio con lo que piensas acerca de tu trabajo? si por ejemplo, alguno de tus otros compañeros (dupla o asesor laboral) hubiese dicho lo que piensas te hubieses sentido de la misma manera? ¿cuál hubiese sido el peor escenario si hubieras hablado?

Las diferentes preguntas del equipo se centraron en dos ámbitos, algunas en el ámbito del incidente mismo “interpelación” y otros ampliando las preguntas a entender la conducta del Protagonista desde el quehacer profesional.

**P:** *“Yo pienso que mi silencio tenía relación con que nosotros hacíamos un trabajo deficitario desde el punto de vista de ellos, entonces si yo hablaba sentía que la situación iba a empeorar. En cuanto a la relación que esto tiene con lo que pienso de mi trabajo es que he notado que el equipo que me rodea se muestra más seguro de algunas ideas a diferencia de lo que me pasa a mí. Últimamente he sentido mucha lentitud de nuestro trabajo, pocas visitas, pocos llamados a las familias y eso es algo que me preocupa, porque es como si estuviéramos haciendo lo mínimo. Ahora bien, en la situación misma quizás si mis colegas hubieran expresado en mayor medida lo que pensábamos acerca de la familia probablemente me hubiese sentido más tranquilo, pero como les dije anteriormente, tenía miedo de que en el peor escenario nos veamos como inadecuados o incompetentes para trabajar con la familia de Marión”*

Luego de que el Moderador se cerciorara que no había ninguna otra consulta, invitó al equipo y al protagonista a pasar a la siguiente fase denominada **interpretación**

## ETAPA 3: INTERPRETACIÓN

En esta fase el equipo presenta sus interpretaciones respecto de lo ocurrido en el episodio crítico, mientras el/la Protagonista escucha. El Moderador orienta un análisis que apunte a develar posibles concepciones profesionales e institucionales que estén detrás del modo en el que el/la protagonista se condujo en el evento crítico.

**M:** *"Ahora voy a conversar con el equipo, mientras que nuestro colega en principio se quedará escuchando, y luego podrá hacer comentarios. Sus apreciaciones deben centrarse en que se pueda comprender cuál es la noción que nuestro colega tiene de sí mismo aquí en el Abriendo Caminos. Recuerden que ésta no es una instancia para juzgar o valorar lo bien o lo mal que lo hizo. Tampoco es para que ustedes opinen sobre cómo lo hubieran hecho en su lugar. Lo otro, aunque algunos de ustedes conozcan a la familia y a Marión no centren sus apreciaciones sobre ella, sino sobre lo que le ocurrió a en el evento que hemos denominado "interpelación". ¿cuál es rol profesional que ustedes pueden apreciar en toda esta situación?"*

**EC:** *"Al escuchar a mi colega me da la sensación que la visión que tiene de sí mismo es de un profesional adecuado con el menor margen de error posible, un profesional que destaca cuando lo hace bien, pero que siente inseguridad cuando percibe que no está cumpliendo con todo"*

**EC:** *"A mí me llama la atención que se apropie tanto de la vinculación, porque creo que está súper consciente de lo fundamental que es esto, porque seguramente él también pudo haber dicho lo irregular que habían sido las visitas, pero su lealtad siempre estuvo con la familia. Y eso demuestra también que él tiene una comprensión del proceso vivido, yo estoy seguro que si yo le hubiese preguntado qué cosas han realizado con la familia, él podría responder perfectamente bien"*

**EC**: *"a diferencia de lo opina el resto, a mi esta situación de interpelación' me invita a pensar de qué manera nos hacemos cargo de nuestras falencias o deficiencias, o sea si yo veo que mi trabajo no está bien, qué hago con eso, creo también que deberíamos observar qué pasa con nuestros principios o ideas como profesional, dónde queda esa claridad cuando se cuestiona nuestro trabajo"*

Luego el Moderador dio paso a que el Protagonista comentara sus impresiones respecto de lo que habían estado comentando los miembros del Equipo Crítico.

**P:** *"Escuchándolos, me parece que no había pensado en lo mucho que destaco dentro de mi trabajo, la relación que podemos establecer con las familias me resuena mucho la palabra lealtad, y entiendo esa lealtad porque creo que suelen ser familias que continuamente son vulneradas por otras instituciones y por tanto, deberían ser protegidas. Por lo tanto, cuido harto este 'vínculo leal'. Por otra parte, las apreciaciones que hacen me recuerdan lo 'poco asertivo' que era con las familias, imagen que se ha ido modificando de manera positiva con el tiempo"*

## ETAPA 4: ALTERNATIVAS

Durante esta fase, todos los integrantes que se encuentran haciendo el ejercicio de análisis elaboran alternativas de acción, de modo que se busca el cuestionamiento del rol profesional y nuevas propuestas de acción.

**M:** *"Ahora le quiero pedir al equipo que piense en alternativas para que nuestro colega pueda repensar en las explicaciones que fundamentan la conducta que tuvo y disponga de otras acciones futuras"*

**EC:** *"Considero que antes de pensar en lo difícil o complicado que se vuelven algunas situaciones, hay que pensar en experiencias positivas y en las habilidades que se tienen o se ocupan en esos momentos"*

**EC:** *"A mí me interesa retomar la importancia sobre el vínculo, porque siento que eso es algo que nos identifica como equipo y que a veces no le damos el suficiente peso, por eso pienso que antes de entender que nuestro trabajo puede ser cuestionado por otros profesionales, creo que el mejor indicador para entender que lo que hacemos tiene algún tipo de efecto, es el reporte que nos hace la familia"*

**EC:** *"Cuando se trata de reuniones o asuntos que implican a otras instituciones a mi me sirve siempre preparar el caso, o hacer una pequeña síntesis de lo que he trabajado con la familia, porque esto hace que tenga más presente qué es lo que se ha hecho en la intervención"*

**EC:** *"Yo pienso que no hay que temer cuando nos dicen que trabajemos sobre las competencias parentales, ya que lo hacemos continuamente, sólo que tenemos la idea que trabajar sobre las competencias parentales es educar o enseñar qué es lo que tienen que hacer los padres, y no necesariamente es eso. Desde lo que he aprendido, las competencias parentales pueden ser vistas como una oportunidad de mejora, y conozco una técnica que potencia los recursos que las familias ya tienen"*

## ETAPA 5: PLENARIO Y CIERRE

En esta fase final, el moderador invita a que los integrantes del equipo y el Protagonista se focalicen en temas que van más allá del evento crítico. Se conduce a los profesionales a generar reflexión sobre aspectos del propio rol, de la intervención y/o del lugar que ocupan las instituciones.

**M:** *"Para terminar, pasemos entre todos a conversar sobre las reflexiones que han surgido a partir del episodio crítico que compartió nuestro colega, haré antes un pequeño resumen de lo que hemos conversado durante el ejercicio. Visto en retrospectiva, el análisis respecto del episodio crítico vivido, "interpelación", puede evidenciarse en las etapas que se articularon para desmontar lo ocurrido y mover la posición del colega. En la problematización se representa lo más fielmente posible la situación vivida. Cuando él profundizó en su experiencia en la fase de objetivación, distinguió como principales emociones y pensamientos el temor, la frustración, la sensación de querer explicar, pero al mismo tiempo la inseguridad de hacerlo. Las reflexiones del equipo en la fase de interpretación posibilitaron que nuestro colega comprendiera que la conducta desplegada en la situación, tiene relación con la lealtad que siente por la familia, la importancia del vínculo, pero también existe una inestabilidad en sus propios valores profesionales. Algunas de las alternativas que plantea el equipo dan cuenta de considerar como principal indicador a la familia, además de realizar preparaciones previas que permitan tener mayor claridad de los objetivos y actividades desarrolladas con las familias"*

El ejercicio finaliza cuestionando de qué manera se construye el vínculo con las familias, y que tanta reciprocidad existe en la construcción de este. Por otra parte, se discute sobre cómo se debe realizar la intervención para dar mayor seguridad en el quehacer profesional y que tan fundamental se vuelve el apoyo de la dupla o del equipo que interviene.

Tras haber participado de este ejercicio, el Protagonista se mostró más dispuesto a dialogar sus inquietudes con su colega de trabajo, llegando, incluso, a proponer un momento dentro de la semana para revisar más pormenorizadamente aquellas situaciones. También comenzó a intervenir con más ideas durante las reuniones de caso, inclusive con aquellas que le hubieran puesto en tensión. En definitiva, reflexionar junto al equipo le permitió ir abandonando algunas prácticas que estaban siendo nocivas para él y su trabajo.

# Anexo II. Aplicación de participación y derechos.

## a) Conversatorio “Vulneración de derechos”

En esta primera parte de la conversación, se explicita la razón de realizar este encuentro, qué es lo que motiva al equipo a convocarlos/as, y cuál es el resultado final que se espera surja de esta instancia. Por otra parte, contar con la aprobación de los/as usuarios/as para desarrollar este proyecto también fue fundamental, mediante el uso de un consentimiento informado sobre el uso de los datos de los participantes.

**Entrevistador/a: Para comenzar, queríamos contarles que mientras hemos estado acompañándolos/as durante este año, hemos sido testigos de cómo ciertas vivencias les alegran, y otras les preocupan. Como equipo, no quisiéramos que estas historias que nos van narrando en la comodidad de sus hogares pasen al olvido. Nos interesa mucho que nos puedan contar algunas de sus experiencias con instituciones de salud, consultorios, colegios, programas sociales y las personas que trabajan ahí, es decir, profesores, médicos, psicólogos, asistentes sociales, etc. Es para nosotros/as como programa muy importante el poder registrar estas historias, para luego hacerlas parte, con su debida autorización, de un documental que pueda mostrar a otras personas las historias que nos cuentan día a día mientras los acompañamos. Por esta razón, les preguntamos si es posible hoy grabar en audio y cámara este encuentro.**

Luego de la presentación del motivo del encuentro, se realiza un recorrido por cada participante, destacando su nombre, las personas de su familia con quienes asiste este día, y el lugar desde donde provienen.

**E: Retomando la conversación inicial, en la cual les comentábamos que es para nosotros/as importante considerar en este encuentro, aquellas experiencias relacionadas con eventos positivos y otros no tanto, en la relación que ustedes han logrado establecer con otras instituciones y/o profesionales representantes de éstas. ¿Les parece si comenzamos entonces? ¿Quién quisiera partir contándonos alguna historia que recuerde?**

Marcela (M): Yo tengo a mi hijo con seguimiento del SENAME, es por un caso de hace 3 años atrás que mis hijos vivieron violencia. El juzgado se demoró en trasladar la causa para acá, hasta ahora. Han pasado 3 años y a mí no me interesa que mi hijo participe en eso, que vea a la psicóloga. Cuando yo necesitaba la ayuda no estaba, no me la dieron, no tiene sentido que pasen 3 años y quieran saber cómo está. Para mí es un tema que no quiero volver a tocar.

> Durante este primer momento de la conversación lo que se busca es orientar y abrir el diálogo entre los/as participantes dando respuesta al primer objetivo del conversatorio, es decir, “levantar testimonios de injusticia, reconociendo que estas historias formaban parte de sus vidas”. Los temas tratados tienen relación con experiencias de vulneración de derechos.

**E: ¿Es posible preguntarte por la forma en que se han relacionado con las personas que ahora van a ver cómo están?**

M: En realidad, no fui cooperadora, me llaman a citaciones y no voy, si me llaman no les contesto, en realidad soy desagradable.

**E: ¿Puedo preguntar qué cosas puntualmente hacen o han hecho ellos/as que te molestan?**

M: No me gusta la psicóloga que lleva el caso, porque encuentro que tú tienes que tener tino para llegar a atender a una persona. Quiere que le cuente mi vida de la nada, y es súper copuchenta porque ya cae en el detalle.

**E: ¿De qué manera te trata ella en particular que no te agrada?**

M: "Oye qué bonita tu casa", "sus niños andan limpiecitos" "¿y tu marido cuándo llega?" "¿Cuánto tiempo le queda a tu marido?". No tiene tino, no es como una conversación fluida. Para mí es una vieja que va a meterse a mi casa, y me molesta mucho.

**E: ¿Tú le has expresado esa molestia que sientes?**

M: No, soy cínica. Si soy tan sincera de repente me puede jugar en contra.

**E: Cuando dices, "me puede jugar en contra" ¿A qué te refieres?**

M: Porque a lo mejor va a decir; "Ah, la mamá no es cooperadora, tiene una actitud desagradable". Y para hacer un informe, o para evaluarnos como mamá… da miedo que te quiten a los niños.

**E: ¿Cómo te gustaría que te traten estos profesionales?**

M: Es que ya no se dio. El otro día ella fue y yo no estaba. Estaban los niños en la reja, y ella llega a preguntarles cosas en la reja, entonces me molestó harto porque la encontré desubicada. Si no hay mamá, ya bueno "buenas tardes" era suficiente.

> Esta pregunta busca indagar en las expectativas que tienen los usuarios/as sobre el trato de los/las profesionales.

**E: ¿Hay alguien más que quisiera compartir su experiencia?**

Gabriela (G): Yo tuve una nietecita que igual la tuve en el hogar. La jueza la mandó a internar porque los padres no eran responsables, la niñita estuvo dos meses internada y yo su abuela, tuve que hacer 42 visitas para que pueda rescatar a la niña. Cuando yo llegaba a verla ahí, yo llegaba a puro llorar, y tenía que ir a dos visitas; en la mañana y en la tarde para que pudiera estar con mi niña. Ella ahora tiene 6 años, y su padre está preso, y al día de hoy la madre tiene el descaro de ir a buscarla el día viernes, sábado y domingo. Ahora que la niña está grande me la quiere quitar. Yo he ido a tribunales, no tengo ninguna ayuda de ellos. La asistente social de tribunal me dice: "Ella tiene que ver a su hija porque ella es la madre", entonces yo le digo ¿Y por qué no la creció? ¿Por qué no la llevó al colegio? ¿Por qué ella no la llevó a control? No, ella dice que es la mamá y yo tengo la obligación de entregarle la visita.

**E: ¿Sra. Gabriela puedo preguntarle qué le pasa a usted cuando solicita apoyo y recibe esta respuesta?**

G: Bueno, yo digo seré donde soy pobre porque a veces uno tiene que nacer con plata, y como yo no tengo plata, soy una persona humilde. Bueno, tendré que dejarlo así no más porque tengo las puertas cerradas en el juzgado, nadie me escucha.

**E: ¿Qué piensa y siente cuando no es escuchada?**

G: Yo siento rabia, tengo impotencia y rabia porque no me escuchan. Yo le he hecho cartas a la jueza explicando las cosas y no tengo ninguna respuesta el día de hoy.

**E: En algún momento de la conversación, la Sra. Gabriela habla del ser pobre, y de que por ser pobre no tiene el apoyo que requiere ¿Qué les parece a ustedes esto que piensa la Sra. Gabriela?**

Andrea (A): Es una falta a la dignidad, porque es verdad que ellos te miran mejor si tu vai bien vestido, ahí te atienden bien. Pero si te ven con ropa desteñida, o zapatos más menos rotos, viejos, no te van a tomar en cuenta. No toman en cuenta tus palabras, te tratan mal, te cierran la ventanilla.

> Esta pregunta busca indagar en las concepciones que los/as usuarios/as construyen sobre la asociación entre el trato profesional y la clase social.

Yoselin (Y): Podrían hacerle un seguimiento más que nada a los papás de la niña…

Pamela (P): Podrían escuchar a la señora, porque la niña no puede estar viendo como sus papás se drogan, o fuman, o toman…

Tamara (T): Es que es eso lo que ve la Sra. Porque ella piensa que, si tuviera una mejor posición social o económica claro, la tomarían más en cuenta y quizás la mamá y el papá no tendrían nada que ver con su nieta.

**E: Sra. Tamara, esto que dice, ¿es algo que piensa porque toca alguna parte de su propia historia?**

T: Si. Lo estoy viviendo ahora con una atención médica en el hospital, atención dental. No ha sido del todo mala, pero estoy consciente de que, si tuviera el dinero para hacer esto particular, hace rato ya habría terminado y no estaría sintiendo malestar. Después de ciertas operaciones tener que volver a pedir hora y no hay, tienes que esperar a tal fecha. Porque a la hora de pagar, hay hora para cuando uno quiere, no para seis, siete meses más.

**E: ¿Qué piensan ustedes sobre el funcionamiento que han visto en su experiencia con estas instituciones?**

T: ¿Qué pienso? Pienso que eso no va a cambiar, pienso que va a seguir siendo siempre igual porque si no tienes plata no tienes atención, no tienes mejores estudios, no tienes mejores posibilidades. Incluso si un niño tiene muy buena cabeza para estudiar, si no tiene las condiciones para pagar la universidad, hasta ahí no más llega. Las AFP, estamos todos o gran parte en desacuerdo con eso y aún siguen funcionando. Te descuentan plata todos los meses y sin siquiera preguntarte.

**E: Comenta que esto no va a cambiar, ¿Qué nombre le pondría usted a esta experiencia que ha tenido?**

T: ¿Qué nombre? Resignación. Si pudiera hacer algo para que esto cambie ten por seguro que lo haría, porque tengo 3 hijos y cómo no voy a querer que vivan en un país mejor, donde las atenciones públicas fuesen buenas para ellos, pero como que me resigno. Yo creo que el País no va a cambiar, va a seguir siendo igual.

A: Es que deberíamos ser todos mirados con los mismos ojos, no porque otros tengan más plata los van a mirar mejor. Para mí sería bonito que todos miraran a las personas con los mismos ojos.

P: Claro, uno ve la discriminación, hasta la humillación porque muchas veces te sientes humillada al preguntar ciertas cosas, como que se ríen en tu cara por no pronunciar las cosas como corresponde, o por no preguntar las cosas como se debe.

A: Yo tuve un encuentro con una doctora que me agredió verbalmente porque no le quise quitar el chupo a mi hijo cuando ella me lo dijo, así que la acusé con el director del consultorio. Ella se siente más grande que uno porque tiene una profesión, y se siente con las ganas de mirarte como se le antoje, ella es bien agrandá, mira a la gente en menos.

Y: No saben tratar a la gente, no tienen educación. Tienen estudios, pero no educación.

**E: ¿Cómo es esa educación de la que hablas?**

A: Que yo tengo que respetar a las personas, desde chica me dijeron eso, respetar a todos sean como sean, y esa educación parte por casa.

Los/as participantes dan a conocer los valores que esperan se presenten en los profesionales que los/as atienden en las diferentes instituciones que suelen consultar. Además, presenta algunas de las propuestas que han pensado para mejorar las relaciones entre las personas.

**E: Cuando hablas de respeto ¿dónde aprende usted esto del respeto?**

Y: Lo aprendí con mis abuelos, la crianza que me dieron, siempre me enseñaron a respetar a las personas mayores, a todos, con un saludo, y tengo de chiquitita esa cuestión, pero ya después me aburrí de saludarlos porque me dejaban con el saludo en la boca, y ahí se acabó el respeto.

**E: Si ustedes tuviesen la oportunidad de pensar la sociedad, de verla de una forma diferente desde sus propias historias ¿Cómo sería esa sociedad?**

P: Más tolerante…

Y: El respeto igual falta harto aquí en Chile…

A: Si una persona te trata mal, demostrarle tú lo contrario, tú ser más educada al momento de hablar con ella.

P: Yo creo que la sociedad de hoy no va a cambiar, pero la generación de él (señala a su bebe) puede ser distinta si yo le enseño a ser más respetuoso y tolerante, ahí podría haber un cambio.

M: La gente no se pone en la otra vereda, entonces hay que empezar con los niños.

## b) Taller de ciudadanía

Nos reunimos un día sábado por la tarde, para que así todos/as puedan asistir sin topes con el trabajo ni los estudios. Asistieron 9 personas al taller, algunos acompañados por sus hijos/as y nietos/as, a los/as que se les preparó una actividad en la sala de al lado. Se da una bienvenida a todos/as los/as presentes y se explicitan los temas que abordaremos en el taller. A las 15:00 hrs de la tarde da inicio el dialogo con una dinámica de presentación, donde cada participante debía decir su nombre, por qué lo llamaron así, su comida favorita y su pasatiempo.

Pasamos todos/as los/as que estábamos en el salón, y Joaquín (J), el moderador dice: “en honor al tiempo vamos a entrar en materia”. Introduce al tema con algunas afirmaciones y preguntas:

**Primer Momento**

Identificación de derechos significativos para los/as participantes: En esta primera aproximación al tema, se comienza a indagar en lo más cercano para los/as participantes en relación a la temática, los derechos que ellos/as conocen o significan como de mucha importancia.

**J: Se habla harto sobre los derechos, se ocupa harto la palabra, ¿a qué ustedes asocian la palabra?, ¿a qué ustedes lo significan? ¿qué es lo que primero que se les viene a la cabeza? ¿Qué derechos existen? Porque derechos es una palabra bien general ¿Ustedes podrían identificar algún tipo de derecho? ¿El derecho a algo?**

Un breve momento de silencio y Hernando (H) da su opinión con mucho respeto y cautela:

H: Por ejemplo, la opinión que uno de y ojalá que la tomen en cuenta, porque hay veces en que uno quiere opinar algo y en verdad no te toman en cuenta tu opinión, y creo yo que es común que a uno no le toman en cuenta sus opiniones.

Ana (A) apoya la idea y complementa:

A: El ser escuchado

Luego responde el primero:

H: Claro

Joaquín resume la idea en:

**J: El derecho a expresarse y a ser escuchado**

Otros/as participantes hablan del derecho a la vivienda, el derecho a la vida, a la educación, se dialoga en torno a que significa cada uno de esos derechos, se concluye que varios no se cumplen y que existe diferencias en la ley dependiendo de qué persona se trate:

**J: Nos vamos dando cuenta de a poquito al hablar de los derechos, que una cosa es como un ideal y la otra cosa es como ocurren en la vida real, en la práctica, hay muchas veces la sensación de que en la justicia no todos tienen la misma oportunidad, y no todos tienen el mismo valor.**

**Segundo Momento**

Identificación de grado de vulneración de derechos y sentimientos asociados: Para efectos de esta dinámica se dibuja una línea en cartulina o en cualquier superficie visible y se marca con números de 1 a 100. El ejercicio consiste en que cada participante pueda, de una forma aproximada, medir cuan vulnerado se sintió en alguna situación en particular, ubicarlo en la línea y relatar su historia al grupo.

El grupo lleva la conversación hacia la temática de la vulneración de sus derechos, pareciera que cuando se tiene que hablar de derechos es muy difícil no ligarlo a lo que ellos/as han vivido, se inicia el segundo ejercicio de conversación:

**J: ¿Qué es la vulneración de los derechos? La vulneración de los derechos es cuando alguien, una persona o una institución, siempre son personas, pero las personas no solamente, porque yo soy Juan Pérez, pero yo soy representante de una institución, vulnero o paso a llevar un derecho, entonces pasa que muchas veces esos derechos son vulnerados desde aquellas personas o instituciones, que uno esperaría que estén para defender nuestros derechos. Entonces lo que yo quiero es que ustedes piensen en cuando se han sentido vulnerados en algunos de estos derechos, cuando se han sentido pasados a llevar. Cuando han sentido que no han podido expresar algo que ustedes piensan o sienten.**

Joaquín dibuja una línea en la pizarra y marca un punto justo en la mitad y pone el número 50, luego va hacia el final de la línea y escribe 100, entonces nos dice que ubiquemos la situación que estábamos pensando en alguna parte de esa medición, dependiendo si nos sentimos muy vulnerados (100) o más o menos (50) o quizás un punto intermedio.

Las experiencias de vulneración de derechos que viven personas y familias en situación de exclusión y pobreza suelen ser invisibilizadas y normalizadas por el entorno y las propias personas que las viven.

Carmen marca la línea casi llegando al número 100, Joaquín le pide si nos puede relatar lo que le ocurrió:

C: Fue bastante doloroso, el primer derecho que me negaron o que yo creo que fue negado, fue crecer con mi mamá y papá, que mi mamá a penas nací no halló mejor remedio que deshacerse de mí, que entregarme donde mis abuelos. Ese fue el dolor más grande que he tenido toda mi vida y que todavía no lo he podido superar. El segundo derecho que yo creo en el que he sido vulnerada fue cuando me junté con mi pareja y él me golpeaba mucho, me golpeaba a mí y a mis hijos, y yo con el miedo no me atreví a denunciar, y cuando me atreví la justicia no halló mejor solución que mis hijos se fueran a un internado y no me supieron escuchar a mí.

Joaquín releva la historia y pregunta:

**J: ¿Por qué crees tú que no se te escuchó?**

C: Eh... no sé, yo pienso que ellos en su mente pensaron que yo no era buena madre para mis hijos, al ver ellos que yo me dejaba golpear, ellos tomaron la decisión de que yo no era buena madre para mis hijos no más, nada más.

Cuando las vulneraciones son ejercidas desde la institiucionalidad pública o privada, la sensación de vulnerabilidad y desempoderamiento natural y objetivamente se ve acrecentada producto de un evidente desequilibrio de poder, falta de educación respecto de los derechos y la evidente amenaza que constituye el realizar acciones de denuncia y visibilización de dichas situaciones.

**J: ¿Y cómo te sentiste al haber sido juzgada de esa manera, no escuchada y que se haya hecho ese juicio respecto de ti?**

C: Mal, me costó salir adelante, me costó demasiado salir adelante porque a partir de ese momento no confiaba en nadie en nadie, nadie se acercaba a mí porque yo no me dejaba ayudar por nadie. Perdí totalmente las esperanzas de todo.

Carmen nos cuenta un poco como fue la vida de sus hijos en un hogar del Servicio Nacional de Menores, donde vivieron y presenciaron diversas vulneraciones, afirma intentar hacerse la fuerte pero no hallaba consuelo con nadie. Finalmente, luego de una serie de acciones para hacerse escuchar, Carmen pudo recuperar a sus hijos y ahora dice estar mejor y más tranquila.

Ahora Yolanda (Y) nos comparte la historia de lo que le sucedió a su hijo, ubicándola al igual que Carmen, casi pegada al número 100 dibujado en la pizarra.

Y: Yo encontré que no se hizo justicia para él, porque yo no encuentro que la persona pagó lo que tenía que pagar, yo sé que el daño que le hicieron a mi hijo ni por más años que esté en la cárcel le van a pagar, pero por último no se po él quedó libre, y el daño que quedó mi hijo, porque después al final yo tuve que tenerlo con psicólogo… bueno.

**J: ¿Qué hubiese esperado usted que ocurriera?**

Y: Que se haga justicia.

**J: Ya y para usted, ¿Qué es que se haga justicia en esa situación?**

Y: Que el niño por último me hubiese dado la cara a mi ¿Por qué él le hizo daño a mi hijo?, porque ni siquiera tuvimos una audiencia los dos, porque yo eso era lo que quería, porque él le hizo daño a mi hijo, mi hijo un niño chico que tenía 7 años.

**J: Algo que es fundamental en eso es que uno sienta que en ese derecho que se le vulneró sea de alguna manera, voy a decirlo con estas palabras, parte del reconocimiento más que del castigo, eso está comprobado, que esta sensación y que también relataba Carmen de no ser escuchado, esta impotencia, que genera rabia, lo que usted plantea y probablemente las situaciones que ustedes están viviendo, al menos si alguien nos hubiese dicho: "Sabes que me equivoqué" "no te escuché" "A usted no se le escuchó como debió haber sido" "sabe que si lo hice" más allá de finalmente lo que ocurra, tiene que ver con que alguien reconozca que nos pasaron a llevar, eso es reparatorio. Mucho de lo que nos sucede a las personas es que, si vivimos sin derechos, se invisibiliza, se anula, es como: "esto no… esto no te pasó" "esto no ocurrió" es uno de los mayores dolores.**

Otros/as de los participantes rememoran sus historias de vulneración, varios nos relatan situaciones vividas en gendarmería, cuando han ido a visitar a sus familiares, las desmedidas fiscalizaciones que se realizan para ingresar al recinto, también se generó conversación sobre las discriminaciones en las escuelas donde estudian sus hijos/as, afloró mucha rabia y enojo al revivir estas historias. Joaquín destaca lo siguiente:

**J: A pesar de la rabia que uno pueda tener, la pena o la impotencia, uno tiene que ser estratégico, porque muchas veces uno tiene tanta rabia que al final que ocurre, uno va a la situación con tanta molestia y con tanta rabia, que ¿Cuál pasa a ser el problema? el problema es la discriminación, el insulto, o la pataleta, la rabia, el arranque que uno tuvo, lo otro pasa a un segundo plano, al momento de ejercerlo, el ejercer los derechos, como uno se va preparando, que te conoces y dices bueno, ¿cuál va a ser el mejor momento? porque si no el objetivo de que se reconozca esta transgresión de derecho, no va a ser cumplida.**

**Tercer momento**

Por medio de la construcción de un afiche, dibujo o carta, se espera que los participantes puedan formular sus demandas y propuestas en torno al ejercicio de sus derechos.

Joaquín propone finalizar la jornada con una última dinámica, y pide que seamos breves para que todos/as podamos compartir y realizar el ejercicio:

**J: Yo quiero que cada uno de ustedes piense, si tuviese la posibilidad de hacerle una petición a la presidenta de la república, ustedes son citados porque salieron elegidos, por alguna razón tienen la oportunidad de hacerle un petitorio respecto a estos derechos que hemos conversado hoy día, ¿qué pedirían ustedes a alguien que pueda tomar decisiones para revertir, de alguna manera, que ciertos derechos sean respetados? ¿Qué pedirían?**

Varios de los asistentes concuerdan que las peticiones que harían tienen relación con el trato, el respeto sin importar la condición socioeconómica de la persona, poder ampliar las oportunidades, Luis (L) comenta:

L: Yo si tuviera a la presidenta al frente mío, yo le pediría a ella que escuchara más a la gente de bajos recursos que a la gente de la alta, porque bueno que la gente de bajos recursos sea más escuchada.

**Cuarto Momento**

Evaluación y cierre: Se recogen las principales ideas de la jornada, se realizan preguntas al grupo ¿con qué se quedan? ¿la conversación generada tendrá alguna utilidad? Se realiza un cierre destacando las ideas fuerza que surgieron del dialogo.

**J: Mucho tiene que ver con cómo nos tratamos entre las personas. ¿Cuánto cambiaría el resultado de muchas situaciones, acciones trámites escolares, de salud, por la forma simplemente en que nos tratemos? una forma no discriminatoria, una forma respetuosa. Finalmente, los derechos tienen que ver con eso, respeto, a que se cumplan mis derechos, se respeten mis derechos, donde también está presente el derecho de otra persona. Si la balanza no estuviera tan desequilibrada para un lado ¿no es cierto?**

Finalmente se recogen apreciaciones sobre qué nos pareció la jornada, cómo nos sentimos, en qué creemos que nos servirá:

Y: A mí me gustó la manera en la que usted se dirigió a nosotros, yo me sentí en confianza, o sea como sentirse escuchado, es lo que uno espera de las otras personas, lo sentí aquí.

L: Yo también me sentí bien con la conversación, es bueno escuchar a otras personas también, sus problemas que ellos pasan, como uno también puede tener de repente problemas, es bueno escuchar para entender más.

El propósito del taller está centrado en el ejercicio de realizar "público" aquello que en muchas ocasiones se ha mantenido en la intimidad personal o familiar. Este "hacer público" facilita el reconocimiento de ese hecho desde varios sentidos: la objetivación del hecho, la identificación de vivencias similares entre los participantes y el registro audiovisual con fines de difusión y sensibilización.

C: Para aprender a vivir mejor, a defenderse. Eso, muy interesante, muy agradecida.

Joaquín también nos agradece la participación y las historias, cierra la jornada con unas últimas palabras:

**J: Como el encuentro de historias, de vivencias, diferentes edades, vienen de diferentes lugares, pero también les han pasado cosas similares, y en ese encuentro uno va reconociendo lo que me ha pasado, lo que no me ha pasado y uno va aprendiendo. Les agradezco también a ustedes, porque en cada uno de sus testimonios hay una reflexión, una vivencia con la que uno se queda, yo también se las agradezco mucho. Y luchar cada día para que este país sea un país de derechos y que nos respetemos unos a otros y que finalmente mucho de lo que hemos conversado tiene que ver con eso, con el trato, con el respeto, así que muchísimas gracias.**

Índice

Prefacio por marcela polanco..... 11

Manual

I. Nuestros caminos y sus ideas (a modo de presentación)..... 16
II. Nuestros supuestos. Nuestra posición..... 20
III. Primera dimensión. Prácticas de cuidado de equipo..... 27
IV. Segunda dimensión. Trabajar con familias..... 43
V. Tercera dimensión. Participación y derechos..... 57

Cerrar para abrir..... 69

Anexos
Anexo I. Aplicación de prácticas de cuidado de equipo..... 73
a) Construcción de alternativas: “Desafío de nuevas estrategias”..... 75
b) Análisis de episodio crítico: deconstruyendo el saber-hacer profesional: “Interpelación”..... 89

Anexo II. Aplicación de participación y derechos..... 97
a) Conversatorio “Vulneración de derechos”..... 99
b) Taller de ciudadanía..... 104

# Programa Abriendo Caminos