

**àmbits**  
de psicopedagogia

# **LA MIRADA DEL OTRO: la relación asesor-asesorados**

**José Leal Rubio**

Psicólogo, Asesor y Supervisor

Con alguna frecuencia he comentado que los Equipos Sociopsicopedagógicos Municipales surgidos en las postrimerías de la dictadura franquista han sido uno de los movimientos de más alta creatividad y carga instituyente de los muchos surgidos en su época y en el inicio de la democracia.

Coincidieron con otros movimientos instituyentes como la Reforma psiquiátrica y el desarrollo de la Salud Mental que subvirtieron el "carranclón" orden psiquiátrico que centraba la asistencia a las personas con problemas de salud mental casi exclusivamente en los tratamientos farmacológicos y el internamiento en instituciones creadas más para proteger a la sociedad de los supuestos daños del enfermo que para atender a éste adecuadamente.

El internamiento de los diferentes no ha sido exclusivo de la psiquiatría y se producía también en el campo de la infancia con problemas intelectuales, psicosociales, etc.

Los movimientos de modernización, mediante sistemas de reforma que, en el fondo representaban rupturas con las filosofías anteriores, tuvieron siempre el objetivo claro de abrir las instituciones. De abrir las instituciones cerradas o totales (manicomios, residencias, hospicios, etc.) y de dinamizar las instituciones comunitarias aletargadas por tantos años de dirigismo y falta de democracia. También la escuela. Y a la vez impulsaron un desarrollo de la práctica centrada en la comunidad estimulando las capacidades de la misma para funcionar solidariamente en un espacio y atender su problemática como unidad integrada.

De ese modo, los movimientos instituyentes de la época (Renovación Pedagógica, Salud Mental, Salud Escolar, Psicopedagógicos, Planificación Familiar, etc.) cuya historia está aún por escribir, no fueron movimientos solo técnicos sino también ideológico-políticos, como no puede dejar de serlo cualquier práctica que pretenda cambios, sostenidos por la voluntad de cambio de las asociaciones (de vecinos, de padres,...), de los políticos y de los profesionales. Conscientes todos, pienso, de la insuficiencia de instrumentos para intervenir lo que no era un hándicaps sino un aliciente para crear; también para crear teoría.

No voy a insistir más en estos interesantes aspectos históricos que van a ser desarrollados por otros colegas en este mismo monográfico pero había de decir lo anterior para enmarcar mis reflexiones. Y es que yo viví muy de cerca el desarrollo de los Equipos aunque formaba parte del movimiento por la Reforma Psiquiátrica y la Salud Mental desde mi trabajo primero en un Servicio Hospitalario de Psiquiatría y Psicología de la Infancia y la Adolescencia y luego de un Equipo Municipal de Salud Mental Comunitaria. De esa fecha queda además de muy buenas relaciones de afecto, la satisfacción de la lucha, el esfuerzo y también ¿por qué no? el orgullo de haber hecho mucho por las instituciones y por la necesaria articulación de recursos para hacer frente tanto al cambio de la organización, sanitaria o escolar, y a la necesaria atención a los niños.

Por todo ello agradezco la invitación a participar en este monográfico conmemorativo que impulsa la revista de la ACPEAP, continuadora de aquellos esfuerzos desde la Administración Autonómica. Creo, además, que es de las pocas veces en que no he tenido que poner título a un artículo. Me ha venido dado y quien o quienes lo pensaron han debido saber que iba a ser de mi agrado. "*La mirada del otro*" me trae resonancias literarias. Y me he acordado de algunos poetas y no he podido sustraerme a la cita de unos versos de Ángel González [1].

La mirada del otro es lo que nos constituye como sujetos psíquicos, es decir sujetos sociales; lo que hace de dejemos de ser cachorros de la especie para pasar al orden simbólico y al campo de las relaciones sociales, mediante los procesos de identificación. Hasta tal punto es importante el modo en que un sujeto es, desde su inicio, mirado, sentido, vivido por la madre primero que esa mirada constituirá la base desde la que el sujeto se mirará a sí mismo. Porque construimos nuestra imagen de miradas. También el niño mira la mirada que se le dirige. Y la interpreta y acierta o se equivoca, depende de la claridad con que lo busque el adulto y de la capacidad del niño para interpretar de modo adecuado y descifrar los mensajes, los muchos mensajes que encierra una mirada. Yo no creo que valga mas una imagen que mil palabras entre otras cosas porqué se que hay muchos momentos cruciales en la vida de cada sujeto en que palabra e imagen se entrecruzan y se complementan, pero sí que la mirada del otro nos constituye y nos da entidad.

Pero al título "*La mirada del otro*" han añadido "*la relación asesor-asesorado*". Por tanto ya no se trata de una mirada, sino de miradas. Como, con sus evidentes diferencias, en la relación primera modelo de relaciones ulteriores.

Porque de lo que trata el asesor no ha de ser de mirar al otro; es mirar al otro y mirarse en el otro estableciendo así un vínculo desde el que construir una tarea compartida en la que ambos obtengan satisfacciones y reconocimientos... A veces no sé si asesoro o me asesoran. Sé que apporto cosas a aquellos que me han reconocido como quien les puede mirar de un modo singular, porque reconocen en mi capacidad de ayuda. Por eso el asesor es asesor; si no se produce ese reconocimiento, sería otra cosa, tal vez igualmente buena, pero otra cosa.

El asesor se ha mirado capaz de aportar elementos al otro para reflexionar su tarea, para resolver una duda, para vencer obstáculos, para iniciar un proceso de cambio. Pero necesita la mirada confiada del otro para poner en juego su saber ayudar. En el fondo se ponen en juego dos necesidades; la del asesor, ya descrita, de dar satisfacción a su función y salida a un saber creativo y la del otro que pone la "falta", la dificultad, el deseo de saber en la confianza de que el asesor se la va a cubrir. A veces es mucho esperar, no lo digo en desmérito del asesor porque no considero que éste sea el gran e incuestionable sabedor, ni necesita serlo. Más bien lo entiendo como un copensor que aporta un saber singular a alguien que tiene otros saberes. Recordemos que hablamos del asesoramiento a profesionales y no a inexpertos. Es un juego de miradas, de dos que están obligatoriamente obligados a entenderse. Es una relación, un vínculo sujeto a las paradojas, incomprendiones, pasiones, satisfacciones de todo vínculo con sus componentes más o menos intensos. Mas o menos intensos pero no inexistentes. No es posible enseñar si de resultas no hay efectos de aprendizaje para el que enseña. Porque en todo proceso interactivo hay intercambios. Y los hay porque, sencillamente, somos constitutivamente limitados y por ello, felizmente, potencialmente mejorables en tanto seamos capaces de recibir del otro. El otro, como dijo Freud, "en cuya vida anímica individual aparece integrado siempre el "otro" como modelo, objeto, auxiliar o adversario" y ello se produce en cualquier situación vincular que, digámoslo así, son todas aquellas en que coinciden dos sujetos, aunque dicha coincidencia sea a su pesar.

Lo que da entrada al asesor en un proceso interactivo de formación compartida (no entiendo el asesoramiento desde la prepotencia del saber omnímodo del asesor, eso es dominación) es el deseo de alguien de mostrar sus cosas, convendrá definir cuales, o cuales en lo manifiesto y cuales latentemente, a la mirada de otro con el ánimo de obtener de él algún aporte que le permita seguir avanzando en la línea que desea. Para que alguien muestre sus cosas a otro hace falta que confíe. Y esto tiene que ver con la estructura psíquica de cada sujeto pero también hace falta que

aquel a quien se le muestra sea capaz de transmitir que la colaboración es posible, que puede exponer sin exponerse y que juntos entran en un proceso en el que han de definir, de la forma mas clara posible, los términos de la relación.

En sistemas muy formalizados, y cada vez todos lo son mas, se corre el riesgo de sustituir la expresión de deseos por una normativa que exige el cumplimiento de una función. Así puede estar pasando con la función del asesoramiento en las escuelas cuando el desencadenante no es la necesidad sentida por el profesional o la institución sino la obligación más o menos clara de la administración correspondiente que contrata a los profesionales. En estos casos su razón de ser estaría mas sustentada en el encargo administrativo que en la demanda tras una necesidad sentida. Esto llevaría a una especie de asesoramiento "forzado". Ese forzamiento puede ser de distinta índole y venir marcado por una violencia evidente o ser sencillamente el reconocimiento de una exigencia como punto de partida. En tanto espacio vincular el espacio de asesoramiento requiere de la puesta en común de las razones por las que se instituye tal acto. A las obvias razones administrativas hay que añadir alguna razón de índole personal y grupal, aunque esta solo sea el reconocimiento de la formalidad organizativa como punto de partida. Eso reconocimiento es el acto simbólico de sujeción a una ley que afecta a todos los que están bajo la misma. Así como para trabajar en grupo el encargo del contratante es necesario pero insuficiente, así ocurre con el espacio de asesoramiento. Su sostenimiento administrativo es necesario, le da legitimidad pero sin la voluntariedad y el compromiso de los participantes puede convertirse en una ficción, en un como si... que no lleve necesariamente a cambios en las personas. Triste destino porque es perder una posibilidad de aprendizajes complementarios. Insisto, aprendizajes complementarios. El asesor no lo sabe todo ni el asesorado lo ignora todo. Tal vez el asesor se sienta poseedor de un saber total y mire al otro como un ignorante total. Ninguna de las dos cosas pueden ser aunque, en mi criterio, estás mas en un saber operativo quien cree desconocer, si tienen la apertura para aprender, que aquel que está ensoberbecido en un supuesto saber total. Aunque así fuere, que, insisto, no puede ser, de nada le sirve si el otro no lo reconoce. Desde esa posición total del asesor no cabe más que la dominación. Pero puede suceder también que el asesorado solo quiera a un asesor que lo sepa todo, cosa como hemos dicho imposible. Puede, insisto, que el asesorado no reconozca al asesor que no tenga un saber o solución total, cosa imposible, y desprecie a aquel que reconozca límites. Tremenda posición la de aquel que solo busca completud del otro y no puede reconocer que es porque somos faltos que nos relaciones y, justamente por ello, buscamos complementariedad en el otro. En esta situación antes descrita, el asesorado pasa a ocupar el lugar de dominador y descalificador de aquel que no resuelve todos sus problemas. Malas miradas estas. Miradas de desconfianza, descalificación y sufrimiento. Porque hemos quedado que en tanto relación el espacio de asesoramiento ya no es un espacio ocupado o significado por la mirada del asesor; la acción de éste pasa a estar condicionada por la mirada, expectativa, deseo que le muestre el otro, todo lo cual constituye el vínculo.

Digo, por tanto, que para que se produzca una coherente relación asesor-asesorado hace falta que ambos creen un espacio tranquilizador, relativo, en el que puedan expresarse dos posiciones individuales y grupales, expectativas y que pongan los medios para que ello sea posible.

Y es que el asesoramiento es, en mi criterio, un espacio de aprendizaje compartido, expuesto a las vicisitudes, las claridades y las sombras de todo proceso de aprendizaje en el que participan dos o mas sujetos con roles diferentes pero complementarios.

Como en todo espacio de formación también en el asesoramiento se juega, en mayor o menor medida, la fantasía de que hay métodos y estrategias cuyo conocimiento puede garantizar la solución de los distintos tipos de dificultades que la tarea presenta.

El asesoramiento se asienta sobre dos pilares: el encargo de la institución que contrata y la demanda de los profesionales participantes en el proceso. Los niveles cuantitativos y cualitativos que se den en ambos factores condicionarán seriamente el proceso.

La demanda de asesoramiento, al igual que toda demanda de formación, encierra la búsqueda de un modo de hacer, de un saber que fácilmente resuelva las carencias que uno se reconoce y facilite hacer frente a la tarea de modo exitoso, resolviendo todos los malestares que debido a ello uno siente. Como señaló Mara Selvini, es mágica.

Genera, a la vez, expectativas fascinantes cuyo cumplimiento se espera a través del establecimiento de un vínculo de dependencia con el que enseña o con el que asesora.

La ilusión de saber está presente en todo inicio de formación pero tiene que ser resituada para no caer en la decepción consecuente a la idealización. Cuando es así se produce el aprendizaje.

El trabajo de asesoramiento tal como lo entiendo pasa por considerar que todos los sujetos tienen cosas que aportar, que no hay un saber exclusivo, que no hay uno que sabe y otros que ignoran, que el nuevo conocimiento se construye resolviendo expectativas y dificultades. El sujeto que participa en un curso, en un espacio de asesoramiento está, frecuentemente, instalado en esa posición de dependencia ilusoria en la que el asesor nunca debe caer.

El asesor no necesita disponer de información acabada, sino saber alimentar la búsqueda y poseer instrumentos para resolver los problemas que se presentan en dicho campo. Quien se sienta poseedor de información acabada tiene agotadas sus posibilidades de aprender y enseñar en forma realmente provechosa.

Enseñanza y aprendizaje constituyen pasos dialécticos inseparables, integrantes de un proceso único, en permanente movimiento, pero no solo por el hecho de que cuando haya alguien que aprende tiene que haber otro que enseña, sino también en virtud del principio según el cual no se puede enseñar correctamente mientras no se aprenda durante la misma tarea de la enseñanza.

En la enseñanza y el aprendizaje no se trata solamente de transmitir información, sino también de lograr que sus integrantes incorporen y manejen los instrumentos de indagación. Porque lo importante no es el cúmulo de conocimientos adquiridos sino el manejo de los mismos como instrumentos para indagar y actuar sobre la realidad y modificarla y modificarse. A veces hay gran distancia entre el saber acumulado y el realmente utilizado. El primero puede ser fuente de enajenación; el segundo enriquece la tarea y al ser humano.

El asesoramiento ha de pretender provocar cambios estables en el asesorado y ayudarle a dotarse de unos saberes flexibles con los que abordar la singularidad de cada situación. No da soluciones, ayuda a buscarlas. Si lo que se quiere es provocar cambios el asesor ha de renunciar a su posición de incuestionable experto y reconocerse también en posición de descubrir a través de las demandas del otro y juntos buscar acercamientos al asunto en cuestión.

El aprendizaje solo se establece y se lleva a cabo regulando la distancia con el objeto de conocimiento. Sin ansiedad, si os gusta mas sin tensión, no se aprende y con mucha tampoco.

El nivel deseable sería aquel en que la ansiedad, la tensión, la inquietud funcionan como señal de alarma y mueve la acción de demandar.

Hay veces en que la demanda está cargada de ansiedad y falta de distancia; urge la respuesta que calme. Permite trabajar si decrece, mediante la relación, el nivel de tensión.

Otras veces sucede lo opuesto: no hay inquietud y no se trabaja; ya "lo saben todo", no hay dudas, de modo que resulta bloqueada la aparición de todo nuevo saber o asesoramiento.

Hay una última cuestión que quisiera plantear y que, de nuevo, nos remite a la mirada. ¿Desde donde la mirada del asesor? Una de las fuentes de riqueza del asesoramiento procede del lugar desde el que se observa e interviene. El asesoramiento como función específica conviene que sea hecho desde una relación de externidad con el asesorado. La intervención de cualquier profesional viene sobredeterminada, en alguna medida, por el lugar que este ocupa y desde el que interviene. El asesor psicopedagógico pertenece al sistema educativo pero no a la escuela. O mejor dicho, tiene un nivel de pertenencia a la institución en la que colabora, a la que asesora pero no está implicado de igual modo en los procesos de cambio que aquellos, los profesores, que tienen una pertenencia muy diferente y, por ello, un entramado vincular mayor. Sin un nivel suficiente de pertenencia a la institución con la que colabora no puede vincularse pero una exagerada vinculación puede hacerle perder una visión más global de lo que allí acontece. Porque aunque lo que tiene asignado el asesor como campo de asesoramiento sea lo "psicopedagógico", (concepto que creo debería ser revisado) en la práctica (tanto la de asesorar, como la psicopedagógica) tal área está condicionada por las características de los sujetos que están en la institución (niños, adolescentes, profesores, personal no docente, padres, etc.) y por la dinámica singular de cada organización. ¿Podemos llamar "psicopedagógica" a una demanda que pretende hacer frente a las frecuentes dificultades de organización y relación de los equipos y centros docentes? Sabemos que tales demandas se producen y que cuando es así, con mucha frecuencia, indican un nivel de salud de la organización que es capaz de reconocer dificultades y demandar ayuda. El asesor en el ámbito psicopedagógico (¿o asesor psicopedagógico?) ha de estar disponible para recibir información de las distintas necesidades que detecta la organización para llevar a cabo sus objetivos; lo cual no quiere decir que sea función de aquel hacerles frente. La intensidad de la pertenencia a un contexto condiciona la capacidad de percibir las características de éste. Por exceso o por defecto. Por eso creo que es importante definir ese, en mi criterio, incuestionable factor de externidad y redefinir los niveles de responsabilidad en los procesos. Un exceso de implicación sobrepasaría el marco del asesoramiento para acercarse mas a una función directiva. Una escasa implicación situaría al asesor en la posición de visitante. Intervenir desde fuera es básico para la función asesora, pero un desde fuera como posición operativa, reconocida por todos, que le sitúa en un lugar desde el que es mas amplia la visión.

¿Y la mirada? Comprensiva siempre hasta los límites en que la comprensión pueda ser entendida como sostenedora de lo insostenible, sea la mala práctica, la estereotipia, los déficits éticos, etc.

Confiada, respetuosa, discreta, contenedora y clara. Sabiendo siempre que los procesos de interrelación implica interdependencias. Que los asesorados necesitan del asesor para abrir vías a la solución de dificultades, al desarrollo de deseos e inquietudes. Y también que el asesor necesita del interés del asesorado, de sus demandas porque sin ello su función es una ficción. Evidentemente que hay muchos modos, caminos, matices en lo que venimos llamando el asesoramiento. Cada profesional, cada equipo, cada organización construye los suyos, en base a la singularidad que les caracteriza. A veces es difícil. Otras, hace falta tiempo, paciencia para ver los efectos y confianza en que el fruto llegará [2].

Y antes de terminar hay que preguntarse de que apoyos dispone el asesor frente a las dificultades con las que se encuentra en tareas en cuya realización hemos dicho intervienen factores que no solo son aportados por él.

**Notes:**

[1] "Mientras tu existas, mientras mi mirada te busque..."

"Yo sé que existo porque tu me imaginas. Soy alto porque tu me crees alto, y limpio porque tu me miras con buenos ojos y con mirada limpia". En "A todo amor", Colección Visor de poesía.

[2] "Como avena que se siembra a voleo y que no importa que caiga aquí o allí si cae en tierra, va el contenido ardor del pensamiento filtrándose en las cosas, entreabriéndolas, para dejar su resplandor y luego darle una nueva claridad en ellas". Claudio Rodríguez. En "Desde mis poemas". Ed. Cátedra.