

Recursos técnicos para informar y asesorar

Marta Colomer Camon

25 horas

Índice

Introducción	5
Objetivos	6
1. Conceptos clave: informar y asesorar	7
2. Criterios técnicos para la atención personalizada	9
3. La relación entre la persona atendida y el/la profesional ..	11
4. Estructurar la acción de informar y asesorar	14
5. Recursos técnicos para la acción	25
5.1. La comunicación	25
5.1.1 La escucha activa.....	27
5.1.2. La reformulación.....	29
5.1.3. La clarificación	30
5.2. Técnicas para favorecer el análisis y el contraste.....	31
5.2.1. Las preguntas abiertas	32
5.2.2. Las preguntas motivadoras	33
5.2.3. Las preguntas clave	33
5.2.4. Las frases afirmativas.....	34
5.2.5. La síntesis	34
5.2.6. Mirando atrás/mirando adelante.....	34
5.2.7. La recapitulación.....	35
5.2.8. El análisis de un caso.....	35
5.2.9. La confrontación.....	36
5.2.10. La información y la sugerencia.....	37
5.3. Técnicas para promover la decisión y la acción	38
5.3.1. El balance decisonal	38
5.3.2. Los mapas mentales	39
5.3.4. El diagrama de árbol.....	40
5.3.4. La planificación por objetivos y resultados.....	41
5.4. Técnicas para trabajar la resistencia	42
5.4.1. La previsión y soporte.....	43
5.4.2. La devolución.....	44
5.4.3. Bordesear el tema	44
5.4.4. Descentralizar el foco	44

Resumen	45
Actividades	47
Ejercicios de autoevaluación	48
Solucionario	49
Glosario	52
Bibliografía	54

Introducción

En una organización donde se ofrecen servicios de tipo social, cultural o sanitario, la atención a las personas usuarias es un elemento capital. Hay que asegurar una información y asesoramiento de calidad sobre aspectos relacionados con la materia, la cartera de servicios, los recursos, etc. a las personas que pueden estar interesadas en ello, que presentan dudas, que muestran desacuerdo y otras opciones.

Un proceso de información y asesoramiento reclama que el/la profesional se prepare debidamente cada actuación que se vaya a realizar teniendo en cuenta las demandas y necesidades de la persona atendida.

El/la profesional que se encarga de ofrecer información y/o asesoramiento debe provisionarse de técnicas que favorezcan que la persona atendida tome conciencia de su situación en un momento y contexto dados respecto a lo que quiere conseguir y poder tomar decisiones con mayor conocimiento y responsabilidad.

Objetivos

Este módulo didáctico intenta proporcionar a los/las participantes del curso una serie de conocimientos y técnicas para lograr los siguientes objetivos:

1. Conocer los criterios técnicos de base para la información y asesoramiento individual.
2. Saber estructurar una entrevista individual (preparar, ejecutar, registrar y valorar).
3. Disponer de un abanico amplio de recursos técnicos para favorecer el análisis, la decisión y la acción.

1. Conceptos clave: informar y asesorar

La mayoría de las personas, cuando llegan a un servicio, buscan una primera información sobre aspectos relacionados con la materia y las prestaciones que pueden recibir para comprobar que estas se ajustan a sus expectativas, demandas y necesidades.

En caso de que la oferta resulte de su interés, el/la demandante acostumbra a solicitar una información más matizada que implica añadir el componente de asesoramiento.

Veamos el significado de los conceptos que se están analizando según los diccionarios del Institut d'Estudis Catalans (DIEC) y del Avui+:

Informar:

1 *v. tr.* [LC] [AD] Poner (a alguien) al corriente de algo, dar noticia de algo (a alguien). *Le ruego me informen del estado de su salud. Me habían informado* *mal.*

1 *2 intr. pron.* [LC] Procurarse noticias entorno a alguien o de algo. *Infórmate del estado sanitario de este establecimiento. Tiene avidez de informarse sobre la vida de los escritores. Antes de contratarlo, infórmate bien.*

Asesorar:

v. tr. 1. Dar consejo a alguien, darle una opinión sobre sus asuntos como especialista: *Mi abogada me ha asesorado muy bien sobre cómo presentar la documentación.*

n. m. [Consejo u opinión que una persona, normalmente experta, da sobre](#)

n. m. [Consejo u opinión que una persona, normalmente experta, da sobre un tema : han recibido asesoramiento legal](#)

Hay otro concepto, *orientar*, que aporta precisión.

Orientar:

2 *5 tr.* [LC] Informar (a alguien) del estado de un asunto, de un negocio, etc., para que sepa manejarse en él.

Para concluir, se podría decir que la atención recibida en una organización de servicios, sea puntual o siguiendo un proceso, toma forma de orientación que combina la información pertinente con el asesoramiento para la gestión y análisis de esta. Momento a partir del cual la persona toma sus decisiones y actúa.

Al hablar de información, no se hace referencia exclusivamente a aquella que se adquiere por ejercicio cognitivo, en ocasiones ayudar la persona a hacer visible las evidencias de una situación, de una experiencia, aporta más contenido que una lectura o una explicación por más coherente que sea. Se trata de buscar qué tipo de información es la más adecuada para cada persona, teniendo en cuenta también el tema, el momento y el contexto.

La acción de orientar tiene la función de favorecer que el sujeto encuentre las coordenadas respecto a lo que necesita (conocimiento en una materia, logro de objetivos, uso de recursos, etc.). El proceso de asesoramiento está basado en el análisis y contraste permanente de variables que afectan particularmente a cada persona, por lo tanto no suele evolucionar de manera lineal y secuencial y por eso es difícil establecer un patrón, un protocolo estándar de atención única. Lo cual no quiere decir que el proceso sea carente de estructura: está planteado por objetivos y resultados.

Para ofrecer una información y asesoramiento de calidad, es importante que el proceso sea compartido, en el cual el protagonismo recae sobre la persona atendida, buscando la proactividad máxima de ambas partes y evitando una actuación dirigida que deja al sujeto en papel pasivo. Esto implica:

- Partir de la demanda de la persona, ayudándola a formular (a partir de lo que dice, de lo que piensa, de lo que cree, etc.) una petición en la que queden expuestas necesidades operativas. Posteriormente, habrá que valorar si el servicio es el lugar idóneo para responder a estas necesidades.
- Alejarse de la idea de que las dificultades que pueden presentar las personas al llegar las convierten en tablas rasas sin conocimientos y que tienen tantas carencias que las hacen inoperantes de entrada.
- Confiar en la capacidad constructiva. Esta confianza alimenta el planteamiento de un proceso posibilista por parte del/de la profesional. Teniendo en cuenta que la persona puede y debe responsabilizarse de la evolución de su proceso a pesar de las dificultades.
- Considerar que el sujeto tiene capacidad de gestión autónoma. Esta premisa alertará al/a la profesional de caer en un planteamiento dirigido.

2. Criterios técnicos para la atención personalizada

Está destinada al sujeto únicamente, busca que la persona disponga del conocimiento conveniente para que analice y valore diferentes variables y alternativas y que tome decisiones con relación al propio proceso. Tiene la fuerza de que todo el contenido de trabajo hace referencia directa a las necesidades y opciones de la persona con relación al contexto. Principalmente se realiza mediante **entrevistas**.

Algunos criterios clave:

El/la profesional trabaja sobre la formulación de **supuestos** que debe transformar en elementos de trabajo para el asesoramiento. Se trata de hipótesis no probadas surgidas de la intuición o de la interpretación (provisional y cuestionable) basada en indicios que en ningún caso pueden ser considerados certezas absolutas.

Mediante el asesoramiento, la persona gestiona el conocimiento útil para desarrollarse eficazmente en las cuestiones relativas a los intereses y necesidades propias. En ocasiones se facilitará información directa, pero sobre todo se proveerá de fuentes y **de estrategias para la búsqueda, descubrimiento y análisis del conocimiento necesario**.

La relación entre la persona y el/la técnico/a es profesional y tiene como hoja de ruta el **proceso**: uno/a asesora en la materia y el/la otro/a decide y lo lleva a cabo. Las conclusiones a las que se llega a medida que avanza el proceso deben ser propiedad de la persona orientada, así las hará operables y las convertirá en metas operables.

Debe potenciarse la proactividad de la persona asesorada. En ocasiones, el/la profesional no tiene suficiente confianza en que la persona atendida tenga suficiente capacidad de comprensión, de gestión autónoma, de motivación, etc. El punto de partida debe ser la demanda y necesidades de la persona, ayudándola a gestionar las dificultades pero en ningún caso viéndola como una tabla rasa. En cuanto al argumento de la carencia de motivación (se pueden escuchar frases del tipo “es que no quieren” o “es que no tienen motivación”), habrá que recordar qué quiere decir motivación: viene de la palabra latina *motus* (‘movido’) o *motio* (‘movimiento’), que literalmente significa ‘aquello que impulsa, aquello que lleva a moverse’.

A pesar de que en este módulo se centra el contenido en la entrevista individual, se quiere hacer mención a la acción grupal igualmente válida para informar y asesorar. La orientación en esta modalidad está destinada a un gru-

po de personas que tienen necesidades y objetivos de trabajo compartidos; el grupo es un elemento incentivador, puesto que hace emerger muchos y varios elementos de análisis y trabajo a partir del posicionamiento, las opiniones y experiencias de los miembros que lo componen. Se realiza mediante **sesiones grupales**.

3. La relación entre la persona atendida y el/la profesional

En toda relación, hay que definir y pactar unas pautas compartidas:

- **Objetivo:** debe haber consenso entre ambas partes sobre la necesidad de la relación y el trabajo que se va a realizar mediante esta, el para qué y en qué consiste el asesoramiento.
- **Condiciones normativas:** hay que pactar y acordar los términos en los que se va desarrollar (funciones, normas, tipos, etc.)
- **Estilo de la relación:** debe compartirse cómo será la relación de asesoramiento
- **Compromiso:** formalizar la disposición respecto al proceso. El/la técnico/a debe conseguir y mantener a lo largo de la relación una actitud de disposición convencida por el trabajo que se va a hacer, tanto propia como por parte del/de la demandante.

Seguidamente, se exponen diferentes estilos de profesionales para ejemplificar a grandes rasgos cómo se puede encarar la relación y los efectos que puede provocar en la persona atendida:

■ Estilo incoherente

Profesionales que se relacionan sin modelo ni pauta de trabajo (planificación). Actúan de manera espontánea, se dejan llevar por las circunstancias (estado de ánimo, grado de complicación del caso, etc.). No plantean objetivos de cambio, los temas a tratar aparecen a medida que se va produciendo la conversación. Pueden expresar su opinión personal. A menudo establece con la persona una relación basada en el vínculo personal, en una corriente de simpatía.

Esta manera de trabajo puede generar en la persona atendida inseguridad, desconfianza, confusión y desmotivación, puesto que tiene la sensación de que con el/la técnico/a mantiene una relación poco profesional, a quien ha de explicar cómo le van las cosas, sin que saque provecho de ello. El sentido de la relación es la inercia.

■ Estilo autoritario

Profesionales que no aceptan errores ni dudas. Manifiestan juicios y desacuerdo. Suelen tener opiniones hechas sobre la persona que tienen delante (prejuicios, estereotipos, etiquetas). Desconfían de sus posibilidades, la culpabilizan por lo que no hacen (establecido previamente por él/ella), en vez

de responsabilizarla sobre los objetivos y acuerdos tomados. Suelen mostrar rigidez. Presentan impaciencia y desagrado, exigen rapidez en la acción. Valoran la obediencia sin necesidad de tener que argumentar. La relación es desproporcionadamente desigual, el/la profesional manda. Les cuesta valorar la mejora, ya que es lo que toca, y se obsesionan con los errores. Personalizan cuando la persona no avanza según lo que ha previsto: le está fallando a él/a.

El/la demandante del servicio se puede mostrar inseguro/a, atemorizado/da, dependiente. O resistente, a la defensiva, a la contra de forma sistemática.

■ Estilo permisivo

El/la profesional que usa este estilo siempre tiende a dar la razón a la otra persona y a justificar su actitud. Crea relación de afinidad y alianza. Le exige poco porque todo tiene una explicación en una causa circunstancial. Generalmente incurre en personalismos (gratitud, afecto, “hazlo por mí”, etc.). Puede mostrar inseguridad, duda. A menudo, si la relación no va bien (no hay “buen rollo”) se frustra, se desencanta.

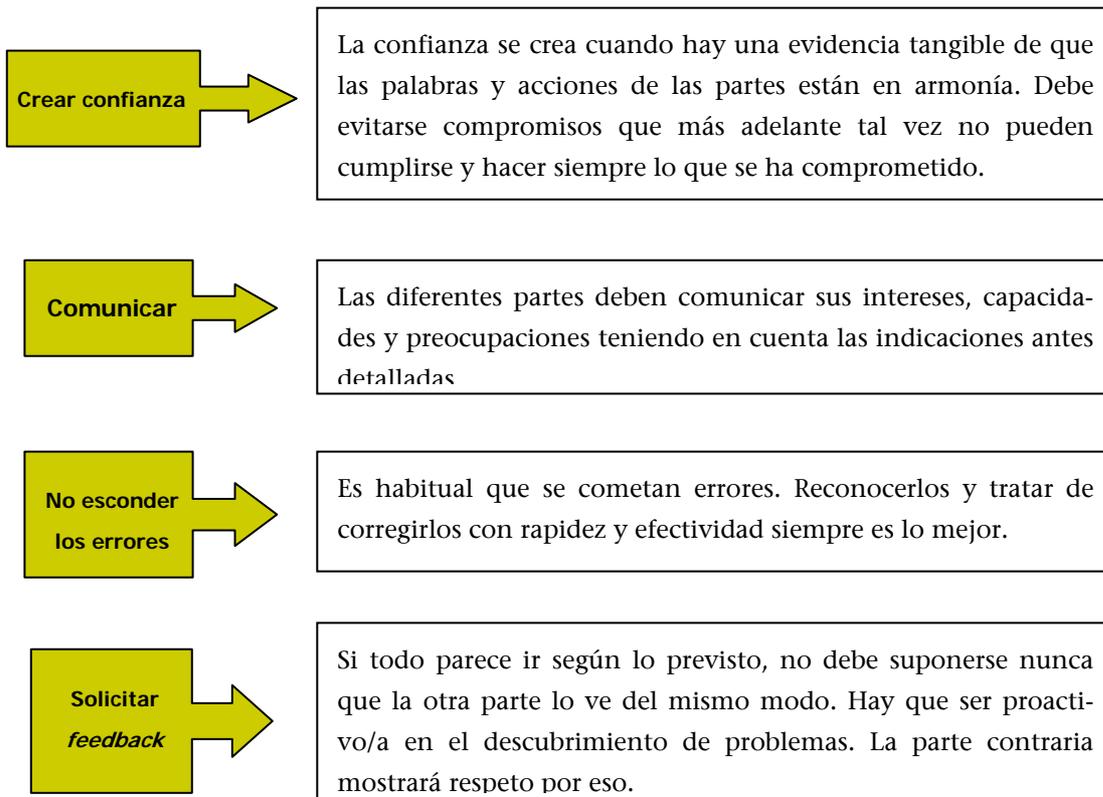
Esto hace que el interlocutor/a acostumbre a presentarse poco tolerante, con baja resistencia a la frustración, dándole poco valor a todo, exigiendo mucho y rápido, actuando egocéntricamente, evitando afrontar los problemas, aplicando pocos recursos para soluciones. En definitiva, depositando la responsabilidad del proceso en el/la profesional y culpabilizándolo de los malos resultados.

■ Estilo responsable

Profesionales que trabajan por objetivos (planifican y son coherentes) según las necesidades de la persona. Facilitan el proceso de cambio constructivo y de búsqueda de alternativas y soluciones a problemas desde la confianza, la proximidad, el respeto, etc. Respetan el protagonismo de la persona atendida estimulando la toma de conciencia y decisión. Trabajan aplicando técnicas conocidas y nuevas. Tienen una actitud asertiva y firme (no aceptan chantajes, amenazas ni otras formas coactivas), comprensiva (a todas las opiniones) y paciente. Empatizan manteniendo los límites de la relación interpersonal. Siempre informan razonando los argumentos, promueven la comunicación recíproca basada en una escucha activa y no dan por hecho que tengan la razón.

El/la demandante reconoce la autoridad del/de la profesional por lo que demuestra saber, y no por la supuesta posición de poder. Siendo la comprensión y la exigencia una actitud equilibrada y coherente que le permite estar por la labor.

Para garantizar al máximo el éxito de la relación, es clave:



4. Estructurar la acción de informar y asesorar

La entrevista incluye cuatro pasos: **preparación, ejecución, registro y valoración**. A menudo sucede que se reduce la entrevista a una parte de la ejecución, el desarrollo. Los cuatro ejercicios son imprescindibles para realizar una entrevista de información y/o asesoramiento profesional de calidad; en caso contrario, se estará practicando una conversación.

Preparar la entrevista significa resolver algunas cuestiones:

- ¿Cuáles son los supuestos de partida?
- ¿Cuáles son los objetivos? ¿Corresponden a las necesidades de la persona?
- ¿Cuál es el núcleo o tema central?
- ¿Qué otros aspectos hay que tener en cuenta?
- ¿De qué manera debe plantearse? ¿Qué camino puede seguir?
- ¿Qué estrategias y técnicas deben emplearse?
- En caso de posibles objeciones, ¿qué alternativas coger?
- ¿Cuál puede ser el punto de alejamiento máximo?
- ¿Cuándo y dónde debe hacerse?
- ¿Qué duración ha de tener?
- ¿Qué documentos, material y recursos son necesarios?
- Plan B.

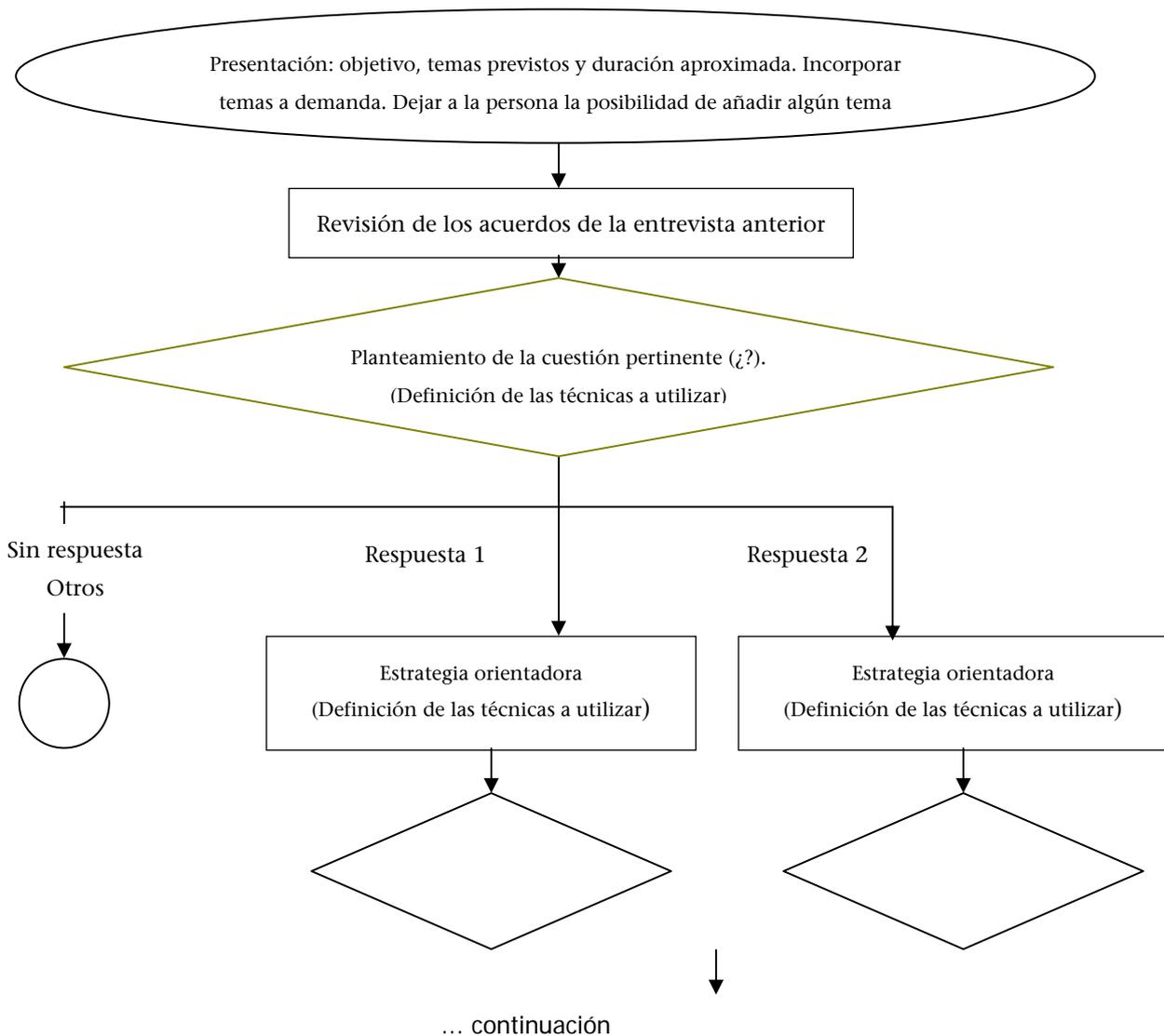
Una manera de prepararse la entrevista es utilizar una pauta con unos puntos para asegurar que se hace una previsión completa de la evolución:

Ficha preparación entrevista	
Nombre de la persona:	Fecha entrevista:
Puntos destacados de la anterior entrevista:	
Recuperar los acuerdos tomados en la(s) entrevista(s) anterior(es), destacar la información necesaria para la entrevista en preparación.	
Objetivo(s):	
Marcar el objetivo (u objetivos) respetando la continuidad del proceso. Identificar cuál es el tema (o temas) central(es) que hay que abordar y qué otros temas relacionados	
Aspectos a tener en cuenta:	
Reflejar aquellos aspectos (supuestos, informaciones, etc.) que tienen relación con los temas que se van tratar en la entrevista y que pueden favorecer o dificultar el desarrollo	
Cuerpo:	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desarrollo: 	
Proponer una estructura de la entrevista según los temas que se van a tratar y el planteamiento de estrategias, de acciones y preguntas que se crea más adecuada. Previendo, además, los recursos técnicos con los que se abordarán los temas.	
Notas:	

El **desarrollo** requiere de una preparación exhaustiva. El diagrama en árbol y el mapa mental pueden ser dos técnicas válidas porque:

- Asegura que las entrevistas se preparan obligando al/a la orientador/a a ponerse en el lugar de la persona entrevistada.
- La mecánica refleja el ejercicio de la toma de conciencia y de decisión a partir de alternativas.
- Rompe con la preparación de entrevistas de un solo recorrido, en las que lo que manda son las cuestiones y los temas que va a abordar el/la profesional y no se consideran las posibles respuestas y decisiones de la persona.

El funcionamiento del diagrama en árbol:



El desarrollo también se puede realizar de una manera más simple sin que se pierda el sentido expresado en los puntos anteriores. Se trata de hacer una lista con los puntos que se consideren claves para el logro del objetivo de la entrevista y formular preguntas abiertas, asociando a cada pregunta las posibles respuestas y las posibles acciones de orientación. Con esta fórmula se pierden los vínculos entre preguntas, respuestas y acciones, el hilo conductor que lleva a la idea de recorrido.

En cualquier caso, lo que hay que evitar es que la entrevista se convierta en un interrogatorio para la obtención e interpretación de la información o en una conversación que derive en otros temas no previstos ni vinculados a los objetivos.

El **registro** tiene que recoger el contenido estricto de la entrevista. Se trata de generar un **acta**. A continuación, se muestra una ficha que integra los elementos de planteamiento: objetivos y temas a tratar, y los de recogida: desarrollo y conclusiones/acuerdos.

Registro entrevista	
Nombre de la persona: Nombre del/de la técnico/a: Fecha: Momento del proceso:	
Planteamiento	Objetivos <div style="border: 1px dashed black; height: 40px; width: 100%;"></div>
	Temas a tratar <div style="border: 1px dashed black; height: 40px; width: 100%;"></div>
Recogida	Desarrollo <div style="border: 1px dashed black; height: 40px; width: 100%;"></div>
	Conclusiones y acuerdos <div style="border: 1px dashed black; height: 40px; width: 100%;"></div>

La valoración

Ya se ha dicho que con el registro se consigue un acta de lo que ha pasado en la entrevista o en la acción grupal. Por lo tanto, las impresiones, **valoración** y supuestos que el/la profesional vaya generando deberán apuntarse en un documento aparte de uso particular. Aquí se muestra un documento creado con este propósito, el cuaderno de bitácora, denominado así porque, como si de un viaje en barco se tratara, se va anotando la valoración técnica del proceso con el fin de comprobar los posibles desvíos sobre el rumbo que marca el proceso correspondiente.

Cuaderno de bitácora del asesoramiento					
Nombre y apellidos del usuario/a:.....				Asesor/a referente:	
Fecha de inicio:.....					
Fecha de cierre:.....					
Fecha:	Acción de orientación:		Documento vinculado (código):	Síntesis de la acción:	Valoración de la acción:
Fecha en que se ha realizado la acción	Tipo de acción (según momento del proceso)	IN D <input type="checkbox"/> GR <input type="checkbox"/>	Código del documento donde se ha preparado y registrado la acción	Resumen de los aspectos más relevantes de la acción (qué se ha tratado)	Valoración que hace el/la técnico/a: notas, observaciones, cuestiones que deben tenerse en cuenta, nuevas hipótesis, etc. (cómo ha ido)
1		IN D <input type="checkbox"/> GR <input type="checkbox"/>			
2		IN D <input type="checkbox"/> GR <input type="checkbox"/>			
3		IN D <input type="checkbox"/> GR <input type="checkbox"/>			

Y para acabar con este apartado, un ejemplo extraído de la *Proposta metodològica d'inserció laboral per a joves* (guía elaborada por M. Colomer y A. Fló. Encargada por Entidades Catalanas de Acción Social –ECAS-), en el que se muestra la ficha de preparación y la ficha de registro del acta correspondiente a una entrevista concreta llevada a cabo por una técnica de inserción laboral a un joven (Diego) dentro del proceso de asesoramiento para la definición y ejecución del proyecto profesional:

Ficha de preparación de la acción orientadora para la inserción laboral individual Nombre de la acción: proyecto profesional (intereses ocupacionales)		Código: PP- Ind-01 Contacto e inicio <input type="checkbox"/> Proyecto profesional <input type="checkbox"/> Logro <input type="checkbox"/>
Fecha: 28/03/08 Duración prevista: 2 h	Nombre y apellidos: Diego Xxx Tutor/a de inserción: Laura L. Ll.	

Detalle de acciones vinculadas que deben tenerse en cuenta:		
Fecha	Acción	Puntos destacados (acuerdos tomados, información clave necesaria)
24/03/08	Inicio (individual)	Hay disposición para iniciar un proceso de orientación: "tener más orientación de esta para trabajar de algo de informática" (Programa: circuito integral de orientación, formación e inserción). Empieza a definir intereses ocupacionales que se irán confirmando (o no) con la investigación (preferentes: técnico de sistemas y programador de aplicaciones / alternativa: mozo de almacén).

Objetivo(s) de la acción:

1. Confirmar (o no) sus intereses ocupacionales, tomando como referencia y contrastando:
 - los intereses y motivaciones (ver entrevista de inicio 24/03. Código: I-Ind-01),
 - la información obtenida de la investigación de las ocupaciones.
2. Empezar a identificar el capital competencial adquirido a lo largo de su trayectoria vital, mediante la historia de vida.



Temas a tratar:

(acuerdos de la entrevista anterior)

- **Intereses ocupacionales:** revisar y **analizar las fichas** del mapa de la ocupación (información aportada por Diego + información complementaria que aporte yo).
- Intereses ocupacionales: ver ofertas de trabajo, posibles lugares de trabajo (aportar yo), para **complementar y concretar**.
- **H.^a de vida:** revisar y **analizar las actividades** que haya hecho.
- H.^a de vida: repasar y ampliar la **información sobre competencias**, y **avanzar juntos la historia de vida**.

(acuerdos para la próxima entrevista)

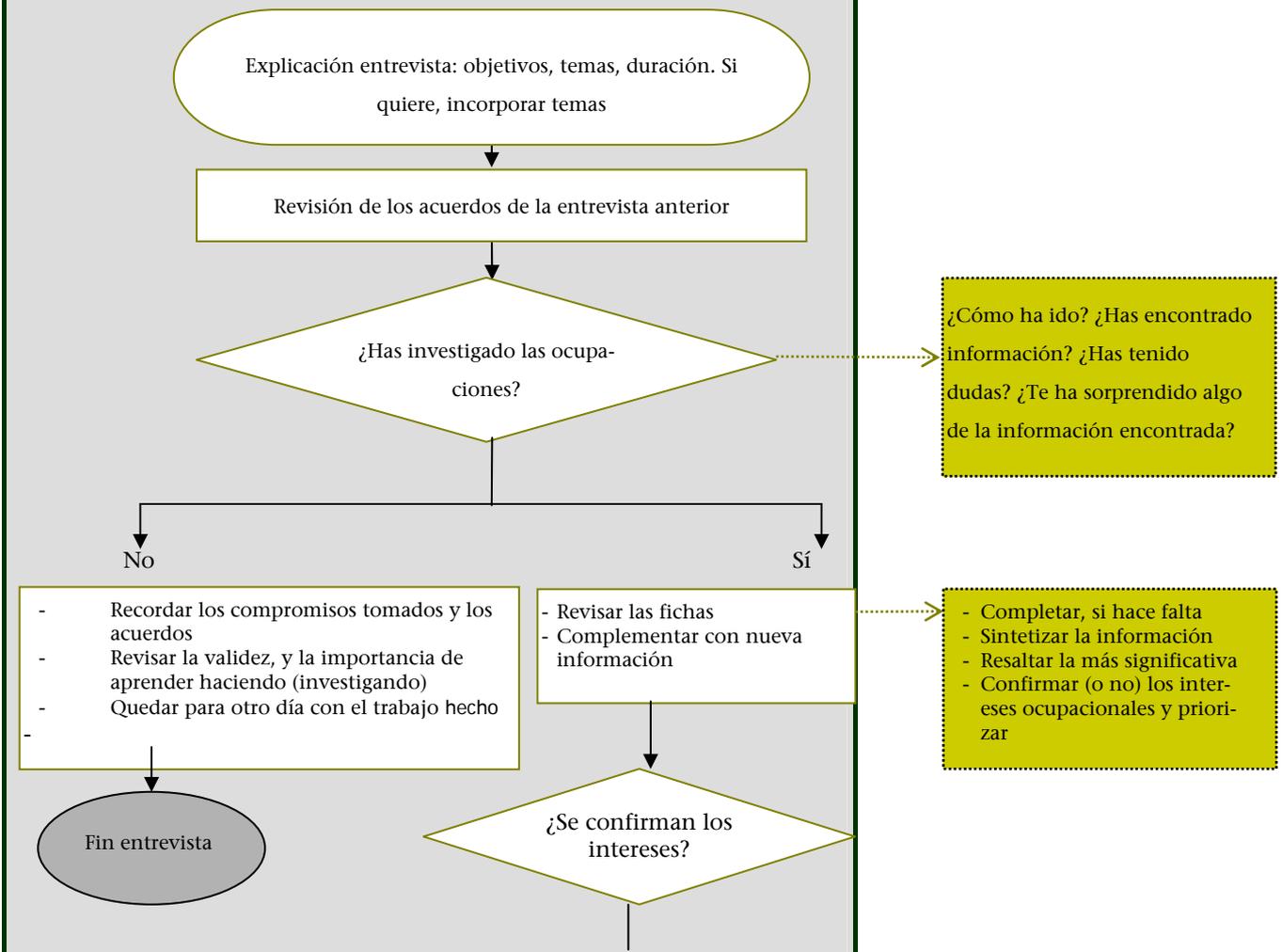
□ **Aspectos a tener en cuenta:**

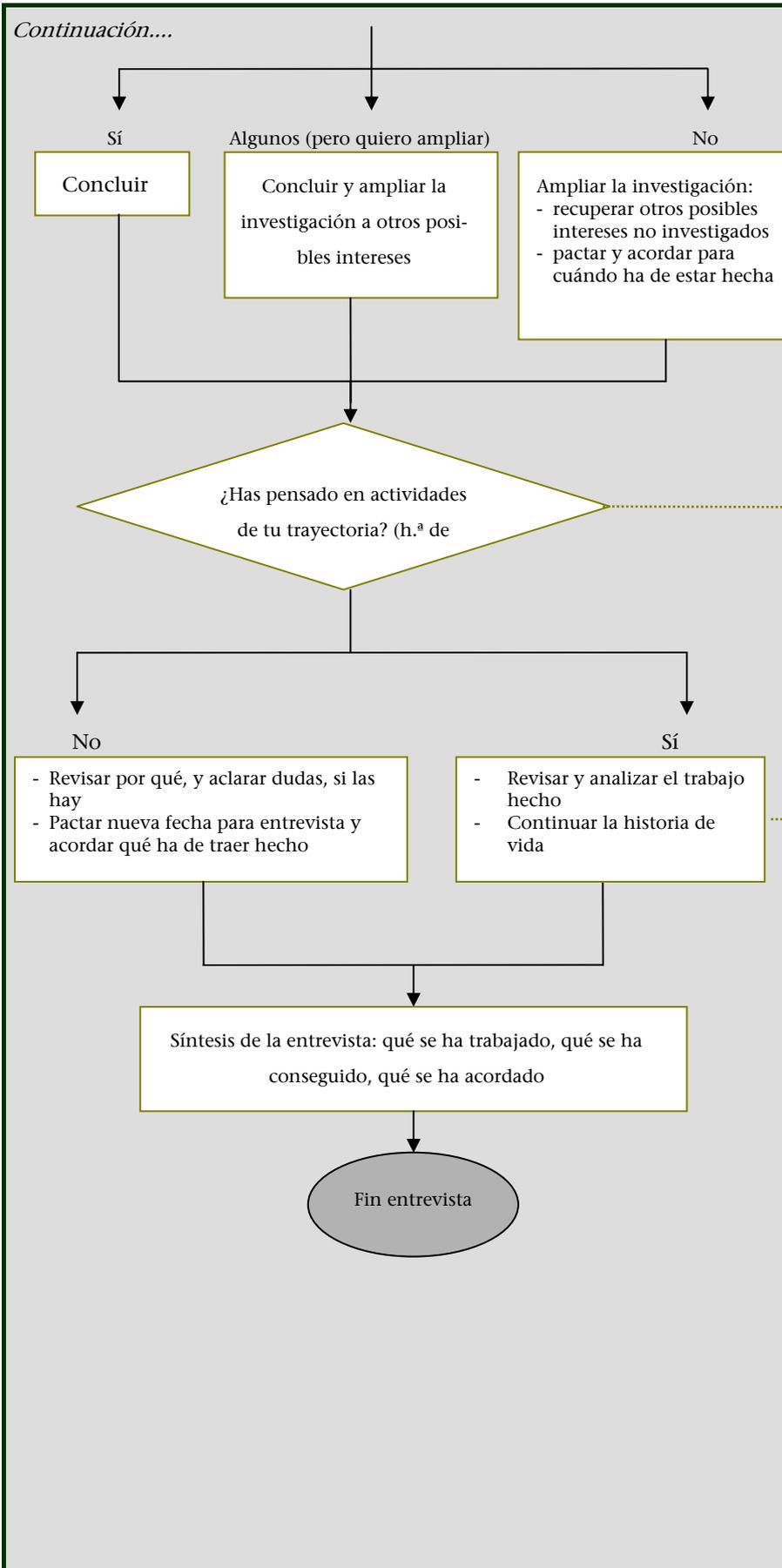
Si no trae el trabajo hecho, quedar para otro día (si sigue teniendo dudas, aclararlas). Es importante que lo haga él, para que tenga los conocimientos para analizar ocupaciones.

□ **Desarrollo:**

- (1) El objetivo final es **que confirme (o no) los intereses ocupacionales**, contrastando sus intereses con la información obtenida. Ver si empiezan a tomar forma como posible(s) objetivo(s) laboral(es).
- (2) Combinar diferentes **actividades y recursos técnicos**:
 - Análisis de los mapas de las ocupaciones. Ir clarificando la información recogida, sintetizando y resaltando la que se considere más significativa (por ejemplo, porque tiene que ver con criterios de elección que dijo que aceptaría, preferiría o rechazaría; o porque tiene que ver con funciones que haría, o no; o porque piden requisitos de acceso que tiene o le faltan...).
 - Ampliar la información que le falte, analizar más ofertas, aportar nuevos puestos de trabajo vinculados a la ocupación...
 - Utilizar la historia de vida como estrategia para trabajar las competencias: reconstruir su trayectoria vital desde aquellas actividades que han sido significativas porque le han aportado aprendizajes, porque se le dan bien, porque le han gustado... Ir identificando qué competencias ha adquirido, y visibilizar que forman parte de su capital actual.

(3) De los diferentes **temas a tratar**:





- Concluir y/o llegar a acuerdos

¿Cómo ha ido? ¿Has tenido dudas? ¿Te ha sido fácil o difícil encontrar actividades? ¿Has identificado las competencias vinculadas?

- Repasar, ampliar... la información sobre competencias
- Aclarar dudas
- Utilizar preguntas abiertas, frases afirmativas, reformulación, clarificación, escucha activa, reiteración... (concretar)

Notas: (trabajo mío)

Es muy probable que le falte información, que necesite apoyo... Tengo que traer información para complementar:

- Las ofertas de trabajo de programador de aplicaciones (empresa de informática), de técnico instalador, reparador, mantenimiento (de cibercafé), de diseño de páginas web, dependiente (de una tienda de informática), etc.
- Certificados de profesionalidad, convenios.
- Preparar un listado de posibles lugares de trabajo vinculados a la ocupación.
- Traer información de mozo de almacén (ofertas, información de empresas con las que trabajamos...).

Acta de la acción de orientación orientadora para la inserción laboral individual Nombre de la acción: proyecto profesional (intereses ocupacionales)	Código: PP- Ind-01 Contacto e inicio <input type="checkbox"/> Proyecto profesional <input type="checkbox"/> Logro <input type="checkbox"/>
Fecha: 28/03/08 Duración: 2 h	Nombre y apellidos: Diego Xxx Tutor/a de inserción: Laura L. Ll.

Detalle de acciones vinculadas que deben tenerse en cuenta:		
Fecha	Acción	Puntos destacados (acuerdos tomados, información clave necesaria)
24/03/08	Inicio (Individual)	Hay disposición para iniciar un proceso de orientación: "tener más orientación de esta para trabajar de algo de informática" (Programa: circuito integral de orientación, formación e inserción). Empieza a definir intereses ocupacionales que se irán confirmando (o no) con la investigación (preferentes: técnico de sistemas y programador de aplicaciones / alternativa: mozo de almacén).

Objetivo(s) propuesto(s) por el/la técnico/a:

1. Confirmar (o no) los intereses ocupacionales, tomando de referencia y contrastando:
 - los intereses y motivaciones (ver entrevista de inicio),
 - la información obtenida de la investigación de las ocupaciones.
2. Empezar a identificar el capital competencial adquirido a lo largo de la trayectoria vital, mediante la historia de vida.

Objetivo(s) propuesto(s) por la persona:

□ **Temas a tratar:**

(acuerdos de la entrevista anterior)

- **Intereses ocupacionales:** revisar y **analizar las fichas** del mapa de la ocupación.
- Intereses ocupacionales: ver ofertas de trabajo, posibles lugares de trabajo (que aportar yo), para **complementar y concretar**.
- **H.^a de vida:** revisar y analizar el trabajo hecho en casa.
- H.^a de vida: repasar y ampliar la información **sobre competencias, y avanzar juntos la historia de vida**.

(acuerdos para la próxima entrevista)

□ **Registro del desarrollo:**

□ Ocupaciones investigadas (reflexiones de Diego):

□ **Programador de aplicaciones:**

- “No he hecho el mapa porque de entrada ya vi que piden muchos estudios. No podría trabajar de eso porque antes tendría que estudiar.”

Le explico qué estudios hacen falta: ciclo formativo de grado superior y/o estudios universitarios. Hablamos de ello y pactamos que más adelante podemos recuperar la investigación para que pueda plantearse objetivos a largo plazo. **(Acordarme de retomarlo)**

□ **Técnico de sistemas informáticos:** ver mapas de la ocupación completos: aspirante técnico/a sistemas informáticos PP- Ind-01 (anexo 1), y auxiliar técnico/a de sistemas informáticos PP- Ind-01(anexo 2)

Repasamos la información que ha encontrado. El mapa está bastante bien (ha colocado bien la información encontrada, lo cual quiere decir que ha entendido bien los conceptos). Como falta bastante información, la terminamos de completar con el material que tengo yo y se acaban obteniendo dos mapas:

- (1) Aspirante a técnico/a de sistemas informáticos (puestos de trabajo: auxiliar de sala de Internet y dependiente/a de locutorio). Puestos de trabajo que pueden hacer menores de 18 años.
- (2) Auxiliar técnico/a de sistemas informáticos (puestos de trabajo: técnico/a instalador/a y reparador/a de equipos informáticos, técnico/a de mantenimiento, técnico/a de redes de datos, diseñador/a web...). Mayores de 18 años.

Vamos analizando la información (le explico algunos aspectos que desconoce, aclaro dudas, comentamos la información obtenida y él va sacando conclusiones). Algunas conclusiones de Diego:

- “Como aspirante en un ciber, creo que podría trabajar sin problemas, tengo la edad y las funciones son bastante fáciles y más o menos tengo los conocimientos que piden, quizás de electricidad no sé mucho. Creo que lo sé hacer casi todo. Lo que menos me gustaría es estar de cara al público, eso de la capacidad comunicativa no me interesa mucho. Y eso de la limpieza yo no lo tengo que hacer. No piden experiencia. Valoran que estés estudiando informática, pero yo creo que con lo que sé hacer me cogerían. Las condiciones son lo único que no me gusta, pagan muy poco.”

Hablamos de las condiciones laborales, de qué significa trabajar de aspirante, y vemos pros y contras del trabajo en su globalidad. Finalmente, acaba diciendo que aceptaría el trabajo con estas condiciones porque podría aprender y adquirir experiencia, pero que eso no quiere decir que le parezcan bien las condiciones.

- “Como auxiliar me faltan más cosas. Me interesa mucho porque el trabajo es el que a mí me gusta, pero piden estudios y experiencia. Quizás hay algunas cosas que no sé hacer. Las condiciones están algo mejor. Podría trabajar de esto cuando tenga 18 años.”

No ha investigado mozo de almacén: “Es que no me interesa tanto y parece más fácil”. Analizamos el mapa que hemos diseñado en el dispositivo: “Piden cosas que no me pensaba, y el sueldo no es muy alto. Me tendría que preparar”.

Repasamos los aspectos más relevante de la información obtenida (ha empezado a detectar posibles puntos débiles: por qué le faltan algunos conocimientos o las condiciones no se ajustan a lo que querría; y posibles puntos fuertes: conocimientos que tiene, capacidades...).

Conclusiones: analizando los mapas detalladamente, concluye que sigue interesado en los temas de informática: “Quizás tendría que empezar de esto de aspirante pero me gustaría hacer de auxiliar de técnico/a, el trabajo me gusta más”. “No descarto mozo de almacén, pero sería para trabajar un tiempo y si no me saliera nada más”.

Recordatorio de cómo continúa el proceso.

Historia de vida:

No lo ha hecho “porque no he tenido tiempo y no sabía qué actividades poner. Además, con esto de las competencias no acabo de entender qué tengo que hacer”. Repasamos qué son las competencias, tipos... Queda más claro. Repasamos la ficha.

Conclusiones:

- Después de analizar la información obtenida, confirma el interés por las ocupaciones relacionadas con la informática: aspirante a técnico de sistemas informáticos y auxiliar, como ocupaciones preferentes.
- Mantiene “mozos de almacén” como alternativa ocupacional, a pesar de que va perdiendo peso.

Acuerdos para la acción:

- Empezará la h.^a de vida: pensará en 2 actividades (hemos aclarado las dudas).
- Próxima tutoría: h.^a de vida y mapa de competencias.

Próxima tutoría: 02/04/08

5. Recursos técnicos para la acción

La función orientadora se basa en la clarificación permanente, en la provisión de información y la estimulación de conocimiento, en la promoción de la capacidad de análisis, en el contraste de alternativas, en la movilización para la acción. Así, la persona promueve la toma de decisión y acción desde la reflexión.

Las diferencias entre la persona y el/la orientador/a a la hora de entender el proceso pueden venir marcadas por la distancia generacional, de género, de clase, de hábitat rural/urbano o de origen étnico; incluso se pueden superponer categorías en una misma persona. También por creencias, prejuicios y estereotipos operando en una o ambas personas implicadas. Estas diferencias pueden aparecer también en el estilo y las normas relativas a la comunicación, las formas de expresar emociones, el uso de los silencios, el estilo de explicación y las formas de concebir el comportamiento masculino y femenino. Deben evitarse las suposiciones o conclusiones asociadas a generalizaciones y centrarse en un proceso comunicativo clarificador.

Las técnicas de asesoramiento que aquí se exponen se clasifican por grupos:

- De comunicación
- Para favorecer el análisis y el contraste
- Para promover la decisión y la acción
- Para trabajar la resistencia
- Para facilitar el desarrollo competencial

5.1. La comunicación:

La comunicación eficaz es la competencia clave para el ejercicio de la labor orientadora. Una definición de la competencia de la comunicación es: capacidad de expresar mediante el lenguaje verbal, no verbal y escrito pensamientos, conceptos e ideas con corrección, de manera amena y comprensible para quien recibe el mensaje. Hay que expresar la información de forma que se capte la atención y el interés del/de la receptor/a.

Técnicas relacionadas:

- La escucha activa.
- La reformulación (mediante la reiteración –resumiendo, parafraseando, resaltando, estructurando, aclarando, repitiendo-).
- La clarificación.

La comunicación es una de las principales herramientas de trabajo, por lo tanto hay que tener dominio de esta y se le ha de destinar tiempo de preparación. La comunicación espontánea puede ser poco eficaz. Al preparar y ejecutar las entrevistas individuales y/o las sesiones grupales se tiene que pensar en el enfoque comunicativo:

En la presentación

- Breve (ideas clave)
- Clara (lenguaje llano y estructurado)
- Frases motivadoras
- Efecto de impacto (modular la voz, palabras resaltadas, etc.)
- Crear interés (preguntas y frases reflejando los centros de interés del público)
- Esquema de las siguientes

En el desarrollo

- Adaptar el lenguaje (verbal y no verbal)
 - Argumentos ordenados y claros
 - Respetar orden de importancia
 - Reforzar ideas
 - Buscar *feedback*
 - Mantener escucha activa
- Reformular
Aplicar técnicas de análisis, contraste, decisión, etc.

Cierre

- Breve resumen
- Exposición de conclusiones y acuerdos
- Despedida haciendo referencia a las aportaciones que ha hecho la persona
- Dar las gracias

A continuación se presentan algunas pautas e indicaciones que pueden ser útiles de tener en cuenta:

- Claridad a la hora de estructurar el mensaje.
- Utilizar un lenguaje sencillo adaptado a la persona y/o grupo al que se dirige.
- Comunicar de manera directa, sincera y de manera asertiva.
- Mostrarse descriptivo/a, orientador/a, paciente, espontáneo/a, flexible y abierto/a.
- Evitar interferencias y en todo caso minimizarlas.
- Evitar la redundancia o la repetición excesiva, la “sobreverbalización”.
- Utilizar técnicas comunicativas adecuadas, como la reformulación.
- Utilizar citas, anécdotas, gráficos y esquemas de apoyo.
- Formular preguntas abiertas sobre las necesidades, los intereses, las preocupaciones y los objetivos del adolescente y/o grupo.
- Formular frases motivadoras sobre las capacidades y posibilidades.
- Intentar averiguar la disposición e implicación de la(s) persona(s) con relación a la acción que se está llevando a cabo.
- Averiguar cuáles son los intereses no explicitados preguntando para qué ciertas condiciones son importantes.

- Ajustar los supuestos sobre la base de la información que se va recibiendo y a lo que se ha aprendido, puesto que los supuestos que se hayan previsto al preparar la acción pueden estar equivocados, y en este caso habrá que revisar la estrategia.
- Estar atentos/as a las respuestas de la persona sin caer en la tentación de corregir, objetar o interrogar.
- Escuchar de manera activa facilitando el diálogo y la obtención de información.
- Expresar empatía por las perspectivas, necesidades e intereses del/de la joven. La empatía es especialmente importante en situaciones de mayor tensión.
- Ser sincero/a sobre los intereses, criterios y preocupaciones propias.
- Mostrar respeto y cortesía a lo largo de todo el proceso.
- Evitar los ataques personales, no acusar ni culpar y mantener el sentido del humor.
- Cuando una cuestión crea tensión en la otra persona, reconocer la dificultad del tema.
- No sentirse bajo presión para llegar a un acuerdo con rapidez. En su lugar, generar opciones que favorezcan un acuerdo de consenso.

5.1.1 La escucha activa

Del abanico de técnicas comunicativas que hay que poner en juego en el asesoramiento, hay que tener especial cuidado con la de la escucha activa. Se trata de un elemento capital para asegurar que se respeta el protagonismo de la persona:

El proceso de escucha activa

La escucha activa es:

- Ser consciente de la otra persona.
- Observar e interrogarse continuamente.
- Retroalimentar resumiendo el contenido.
- Detectar las palabras clave.

Razones para la escucha:

- Se demuestra consideración a la otra persona.
- Se crea clima de confianza.
- Se disminuye la competitividad y la tensión.
- Se crea clima de cooperación y receptividad.

La concentración puede costar:

- Si se intenta hacer el mínimo esfuerzo.
- Si no se dedica todo el espacio mental libre a captar el mensaje verbal y no verbal.
- Si hay distracciones debidas a diferentes velocidades de pensamiento y recepción.
- En caso de memoria volátil y esfuerzo para memorizar.

Los enemigos de la escucha activa

son:

- Los prejuicios y los filtros.
- La carencia de empatía.
- La alteración emocional.
- Las barreras físicas e intelectuales.

Las ventajas de la escucha activa

- Se tranquilizan el ambiente y las tensiones.
- Se comprende con más fidelidad el mensaje.
- Hace que los demás se sientan importantes y receptivos.
- Se precisan mejor los objetivos y las necesidades.
- Se permite más tiempo para reflexionar y buscar alternativas, soluciones.
- Se pueden pedir más aclaraciones.

La comunicación debe incluir la **expresión asertiva**. Un/a profesional que se expresa de manera asertiva es aquel/la capaz de prever y manejar las emociones que puede despertar en el/la interlocutor/a sin que estas determinen el comportamiento. Se tiene una actitud asertiva cuando se expresan de manera transparente y abierta puntos de vista u opiniones sin intentar imponerlas, haciendo respetar los derechos propios, reconociendo y respetando los de los demás. Hay que adoptar una posición activa para conseguir expresar lo que se quiere aceptando las limitaciones y actuando respetando la diversidad de pareceres.

Mediante una expresión asertiva, se evita caer en una relación culpabilizadora sin dejar de fomentar que la persona se responsabilice de las decisiones que va tomando en el desarrollo de su proceso; la expresión asertiva favorece que la persona sea coherente con las decisiones que toma, aumente la confianza en sí misma y en las personas con que las se relaciona.

5.1.2. La reformulación

Reformular es un recurso que permite al/a la orientador/a devolver (efecto espejo) a la persona aquello que le ha comunicado reflejando el contenido verbal y no verbal del mensaje. También expresa su respuesta mediante códigos verbales y no verbales. La reformulación va de la mano de la escucha activa. Un/a buen/a profesional establece la comunicación a partir de estos dos elementos.

Con la reformulación, la persona siente que es agente activo de su proceso: se pretende que esta tome conciencia respecto a su situación y la evolución de su proceso de cambio. Reflejando el mensaje recibido, se posibilita que la persona tenga una percepción nueva ante la situación expresada para objetivar y dar un nuevo significado a lo que le está pasando.

En el supuesto de que lo que expresa la persona sea confuso (porque tiene dificultades formales, porque el contenido de lo que tiene que decir le supone un trance, etc.), la respuesta-espejo ayuda a hacer más fluida y estructurada la entrevista y evita que se instale un posible malentendido, puesto que se va verificando de manera continuada que la recepción de las respuestas ha sido correcta.

Los recursos que se amplían a continuación se incluyen en la reformulación: la reiteración y la clarificación.

- **La reiteración**

Al reiterar, el/la profesional busca devolver a la persona el mensaje que ha emitido de manera estructurada sin añadir nueva información para que pueda percibir lo que ha manifestado desde un enfoque diferente. También debe transmitir que le está escuchando, demostrando así que ha entendido lo que manifiesta. Se puede conseguir:

- **Resumiendo** de manera clara y breve el mensaje.
- **Parfraseando** mediante una explicación de lo que se ha interpretado.
- **Resaltando** algún aspecto clave de lo que ha verbalizado la persona.
- **Estructurando** el mensaje con una reordenación diferente de los contenidos.
- **Aclarando** algunos aspectos concretos.
- **Repitiendo** las últimas palabras.

- **Mostrando**, mediante los indicadores citados, una actitud de escucha activa.
- **Reflejando** los estados de ánimo y sentimientos que la persona manifiesta.

5.1.3. La clarificación

La clarificación es una de las funciones fundamentales en la tarea de informar y asesorar, porque a lo largo del proceso se dan muchas situaciones de confusión provocadas por motivos muy diversos. A menudo sucede que las expectativas que se genera la persona respecto a los acuerdos no corresponden a la perspectiva del/de la técnico/a. Algunas estrategias de clarificación permiten, además, poner de manifiesto otros aspectos no explícitos que el/la profesional ha podido identificar a partir de la comunicación.

Estas estrategias están dirigidas a facilitar que la persona pueda ir poniendo en relación los elementos cognitivos o racionales, emocionales y de actuación porque a menudo, ante un hecho o situación, se produce una ambivalencia entre lo que la persona explica y su reacción emocional.

Básicamente busca que la persona pueda analizar y explicarse aquella situación, pensamiento, sensación, etc. desde otro ángulo, teniendo en cuenta otros enfoques. Por eso puede ser útil pedirle a la persona que obtenga más información. Además de las técnicas, se pueden utilizar algunas variables situacionales que a la persona le facilite encontrar vías para ampliar y/o reformular la información: quién, qué, dónde, cuándo, cómo, por qué y para qué.

La reformulación tiene un abanico de fórmulas verbales que favorecen y aseguran la clarificación y, por lo tanto, la calidad técnica, puesto que:

- El/la profesional manifiesta a la persona que lo que se dispone a decir es lo que él/ella ha comprendido y no necesariamente lo que ella ha dicho.
- La persona siente que es la protagonista y quien mejor conoce sus sentimientos y su situación. Al reformular, el/la profesional hace referencia directa y explícita al mensaje.
- El/la técnico/a devuelve y pide verificación.

Algunas de estas fórmulas:

- Al inicio de la frase, para evitar que la relación se base en afirmaciones y certezas producto de la interpretación: **Me parece haber entendido..., Lo que yo he entendido es..., Tengo la impresión**

de que..., A pesar de que me pueda equivocar, intuyo que...,
¿Puede ser que...?

- Al final de la frase, para facilitar la verificación y la respuesta: ...
¿Es eso?, ... ¿Es así?, ... ¿Lo he entendido bien?, ... ¿Voy bien?, ...
¿Estás de acuerdo?, ... ¿Es lo que querías decir?, ... ¿Quieres que
hablemos más sobre este tema?
- Para poner nombre al posible estado de ánimo asociado que se
desprende de la expresión: ...**me pregunto cómo te debes de sentir después de esto que me has dicho**, ...**poniéndome en tu lugar, creo que debes de estar sintiendo...**, ...**te noto...**, ...**te sientes...**, ...**por lo que comentas, es un tema que parece que te angustia, ¿es así?**

Para asegurar que la persona es la verdadera responsable del proceso, el/la orientador/a se expresará planteando más preguntas que afirmaciones, dejando que sea ella quien tome las decisiones que considere oportunas fruto de la gestión de información y alternativas.

5.2. Técnicas para favorecer el análisis y el contraste

En las entrevistas, el/la asesor/a promueve un clima de confianza para que la persona se sienta dispuesta a expresarse. Su trabajo es escuchar activamente y reducir sus actuaciones a aquellas que estimulan el cambio con la máxima claridad y concreción. Una entrevista muy conducida o un planteamiento muy directivo privará al/a la profesional de informaciones muy significativas e inhibirá el papel de la persona.

La toma de conciencia, la toma de decisión y la acción son los tres vértices de un triángulo dinámico entre los que se establecen corrientes retroalimentadas. La complejidad de estos procesos es enriquecedora, pero puede provocar en la persona un estado de confusión o angustia y en el/la profesional la necesidad de establecer un itinerario de acciones fijas válido para todo el mundo. Tener recursos para facilitar el análisis y la reflexión es la manera de que el proceso vaya dibujándose según las necesidades particulares de cada usuario/a.

Técnicas relacionadas:

- Comunicación para la reflexión y respuesta: preguntas abiertas, preguntas motivadoras, preguntas clave, frases afirmativas
- Síntesis
- Mirando atrás y adelante
- Recapitulación
- Análisis de un caso
- La confrontación
- Información y sugerencia

5.2.1. Las preguntas abiertas

Las preguntas abiertas son aquellas que facilitan la expresión más auténtica y espontánea. Especialmente en las primeras entrevistas, la inseguridad puede provocar que la persona presente alguna resistencia a expresarse. Debe evitarse caer en la trampa de las preguntas-respuestas, aquella situación en la que el/la entrevistador/a formula preguntas cerradas (que ya contienen la respuesta en sí mismas) y el/la entrevistado/a se limita a reaccionar sin que se produzca ningún intercambio significativo.

Las preguntas abiertas deberán combinarse con respuestas-reformulación, síntesis, acciones para ofrecer información y otros recursos para evitar caer en un interrogatorio. Algunos autores incluso desaconsejan hacer más de tres preguntas seguidas. Gestionar adecuadamente los silencios e invitar a completar las respuestas de una manera amplia puede ser un buen recurso para facilitar la expresión de muchos aspectos que en un cuestionario cerrado raramente aparecerían.

La mayoría de estas preguntas se inician con las palabras **qué, cómo, cuándo, dónde, quién, cuál, por qué, para qué**. Cada palabra inicial invita al análisis de diferentes aspectos. Por ejemplo, *qué*: hechos e información, *cómo*: procesos y emociones, *cuándo y dónde*: tiempo y lugar, *quién*: personas, *para qué*: razones y motivaciones.

Ejemplos:

- ¿Qué crees que te podemos ofrecer aquí?
- ¿Cómo nos has conocido?
- ¿Cuáles consideras que han podido ser los motivos que te han traído hasta aquí?

5.2.2. Las preguntas motivadoras

Algunas preguntas y algunas expresiones tienen un cierto poder para facilitar el cambio. Potenciar este tipo de preguntas puede apoyar al proceso de toma de decisiones en situaciones complejas. En la comunicación con la persona, el/la profesional tiene que estar especialmente atento/a en identificar aquellas expresiones que manifiestan la necesidad de cambio, la preocupación ante el reto que le supone, la disposición e intención de cambio, el compromiso y la oportunidad, es decir, la disposición de soportar el coste del proceso, para poderlas reforzar.

Ejemplos:

- Bien, parece que estás convencida de que quieres participar de esta actividad cultural
- La búsqueda de trabajo exige planificación y dedicación. Dices que tienes una idea clara de lo que implica. ¿Quieres que veamos cómo has pensado organizarte?... ¿Crees que necesitas una ayuda?...
- Dos veces has concertado una entrevista con la trabajadora social del hospital y no has acudido. Dices que a la tercera va la vencida. Perfecto, ¿qué crees que hace que esta vez sea la definitiva?

5.2.3. Las preguntas clave

Hay personas que, a pesar de su buena predisposición, pueden mostrar dudas respecto a un verdadero compromiso por la acción: poco convencimiento, cierta confusión o actitudes de retroceso.

Para asegurarse de que la persona está realmente dispuesta y preparada para afrontar la acción, se puede hacer unas preguntas que resulten claves para la toma de conciencia y decisión en referencia al compromiso, para clarificar que ciertamente está preparada para dar el paso adelante. Puede ser útil formular preguntas a partir de la información de la que se dispone.

Ejemplos:

- Felicidades, si todo va bien, la próxima semana empiezas a trabajar. ¿Cómo te sientes?... ¿Hay algo que quieras tratar?
- Dices que no estás seguro de que estés preparado para dejar el tratamiento y que quizás te hace falta una segunda opinión médica. ¿Qué te lo hace pensar?... ¿Te parece que repasemos la evolución de la enfermedad para que te hagas una idea panorámica?

5.2.4. Las frases afirmativas

Las frases afirmativas estimulan en la persona la confianza en sí misma y reflejan interés, respeto y confianza por parte del/de la orientador/a.

Ejemplos:

- ¡Estás consiguiendo todos los objetivos que te habías propuesto!
- Ya conoces tus puntos fuertes y tus puntos débiles, recuerda que conocer los puntos débiles es un punto fuerte, porque te permite buscar alternativas y vías de mejora.
- Dices que es imposible que tú pienses una cosa diferente. Siempre hay alternativas... ¡Solo hay que buscarlas!

5.2.5. La síntesis

La síntesis facilita que la persona tome conciencia del momento en el que se encuentra el proceso, de los temas que se han tratado, las alternativas que se han valorado y los acuerdos a los que se ha llegado. Al mismo tiempo, permite distinguir entre la información central y otros aspectos que han aparecido en la entrevista.

Es un recurso que se utiliza a lo largo de toda la relación por su finalidad clarificadora y estructuradora. Hay que distinguir la síntesis de los resúmenes breves que se utilizan para la reformulación.

Es especialmente útil, al empezar la entrevista, recordar el punto en el que se quedó en la entrevista anterior y, al finalizarla, para aclarar cuál es el camino a tomar hasta la próxima entrevista. De este modo, además de dar una idea clara y ordenada del punto en el que se encuentra, ofrece una visión global de la situación y la persona puede identificar los aspectos positivos y negativos y ver las relaciones de causalidad.

5.2.6. Mirando atrás / mirando adelante

A medida que el proceso avanza, es habitual perder la perspectiva de los avances conseguidos y de lo que queda para lograr los objetivos. El proceso de inserción comporta momentos de pérdida porque se ponen en juego muchos elementos y suele estar asociado a una situación de necesidad que puede generar frustración si las expectativas no se van viendo cumplidas. El asesoramiento tiene la función permanente de facilitar el ajuste de expectativas-demandas-intereses-necesidades entre sí y con oportunidades-posibilidades.

A veces será bueno ir más atrás todavía, por ejemplo, para explorar cuál era su situación en los últimos meses respecto a la actual y cuál prevé que será en un futuro cercano y/o más lejano.

Ejemplos:
<ul style="list-style-type: none">▪ ¿Recuerdas, cuando analizamos la ocupabilidad, que concluiste que lo tendrías muy complicado para encontrar trabajo?... ¿Cómo te ves respecto a aquel momento? ¿Qué has mejorado, en qué estás igual?▪ Tal y como vas, ¿en cuánto de tiempo crees que habrás dejado de fumar?... ¿Te parece un tiempo razonable –poco, demasiado– para conseguir todos los objetivos que te has propuesto?▪ Dices que hacer de voluntaria ya no te aporta nada. ¿Qué buscabas cuando empezaste? ¿Qué has logrado? ¿Todavía te quedan cosas por conseguir, proyectos por realizar, etc.?

5.2.7. La recapitulación

Se trata de un tipo de resumen final del trabajo de preparación realizado. Con la recapitulación se pretende que la persona visualice el conjunto del camino recorrido para que coja fuerza con vistas a la acción. Es importante que la visión que se ofrezca sea asertiva, enfatizando los aciertos y positivizando las trabas sin ignorarlas.

La recapitulación se puede hacer a partir de una exposición ordenada por parte del/de la orientador/a o reconstruyendo conjuntamente con la persona los aspectos clave del proceso. En cualquiera de los formatos, esta técnica pone sobre la mesa los elementos necesarios para que la persona confirme sus posibilidades para afrontar la acción. Es importante que haga una valoración de todo lo que se le ha expuesto y expresar sus desacuerdos o su convencimiento.

5.2.8. El análisis de un caso

Se necesita objetivar una situación para poder analizarla globalmente después de tomar distancia de ella. Cuando se tiene esta visión de conjunto, se puede focalizar en aquellos aspectos que se cree que pueden ser la causa, interferir o aportar nuevas soluciones.

En ocasiones, la reformulación es un recurso insuficiente para que la persona consiga la distancia necesaria. El planteamiento de un caso ajeno puede ayudar a que esta analice la situación sin sentir el peso de la implicación y le sea más fácil encontrar salidas realistas y concretas. Una propuesta para proceder a plantear el planteamiento:

- Se plantea un caso –un hecho, problema o situación – concreto expuesto con detalle para asegurar la comprensión.
- Se analiza la situación describiendo los hechos relevantes: la causa que ha provocado la situación, posibles motivos por los cuales la persona reproduce el patrón de error, etc.
- También se puede plantear una cuestión para facilitar el análisis o abrir una nueva vía de análisis.
- Se promueve que la persona busque alternativas que se podrían haber tomado para prever el desenlace. Se estimula la búsqueda de soluciones a partir de las conclusiones obtenidas del análisis de la situación.
- Un recurso complementario es plantear un juego de roles. Mediante la representación y el análisis posterior, se puede tomar conciencia de las reacciones y acciones con las que ha respondido ante la situación.

5.2.9. La confrontación

Se entiende como una práctica mediante la cual se evidencian las contradicciones que expresa la persona: una invitación constructiva a examinar una forma de comportarse que obstaculiza el cambio. La confrontación no es una técnica para coaccionar a la persona y obligarla a abandonar su punto de vista o aceptar el diagnóstico profesional.

Es la práctica profesional mediante la cual se intenta que la persona tome conciencia de las actitudes incoherentes o que obstaculizan el proceso. El/la profesional ayuda a encontrar los recursos necesarios para superarlas, invitándola a evitar la resistencia y tomar nuevas perspectivas sobre la realidad.

La confrontación es un recurso desaconsejado en los primeros encuentros. Es necesario tener en cuenta algunas consideraciones:

- La relación tiene que estar consolidada.
- Debe buscarse el momento apropiado, asegurarse de que su actuación será bien recibida y de que su objetivo es la ayuda: aleccionar a la persona es distinto a confrontar.
- Debe confrontarse una situación o actitud concreta, no aspectos generales, a partir de evidencias identificables por todas las partes.
- La confrontación no es un estilo, sino un recurso puntual del cual no se puede abusar.
- Debe formularse siguiendo las expresiones mencionadas en la reformulación.

- La decisión de recoger o rechazar la propuesta es de la persona. El/la técnico/a tiene que prever alternativas para darle continuidad tanto si esta es aceptada como si no lo es.
- Antes de tomar la opción de la confrontación, se ha de valorar si se pueden utilizar técnicas de reflexión y clarificación.

5.2.10. La información y la sugerencia

Las personas que acceden a un dispositivo de atención pueden tener dificultades para buscar, encontrar, conseguir, entender, etc. la información y el conocimiento pertinente. Algunas de estas dificultades recaen en los recursos y competencias de la persona, otras vienen dadas por impedimentos objetivos. En cualquier caso, muchas de las personas que son atendidas desde estos servicios piden a los/las profesionales que las asesore, informe, aconseje o diga lo que tienen que hacer.

En ocasiones, el/la profesional tendrá que facilitar información en forma de opinión, crítica constructiva o sugerencia, promoviendo que la persona exprese opiniones y motivaciones por sí misma.

Para asegurar que es una actuación profesional y puntual y evitar un trasvase de responsabilidad, se pueden tener presente algunos aspectos:

- Esperar que la persona pida la información o la sugerencia, evitar adelantarse y pedir siempre el retorno por parte de la persona.
- Ofrecer la información haciendo referencias a otros casos similares.
- Dar más de una opción, poniendo al alcance de la persona un abanico de sugerencias para que esta decida cuál es el camino que considera más adecuado.
- A veces, la persona pide opinión pero en realidad necesita un empuje o estímulo para seguir avanzando. Puede ser suficiente un mensaje motivador.
- La información tiene que ser objetiva y descriptiva. Debe formularse de manera clara y hay que asegurarse de que ha sido entendida.
- El mensaje tiene que ser concreto y específico, respecto a una actitud concreta que se pueda modificar.
- Debe buscarse el momento y el contexto oportunos.
- Ha de permitirse que la persona la acepte o la rechace.
- Se tiene que dar en un clima de confianza.

5.3. Técnicas para promover la decisión y la acción

Este es el momento de máximo afrontamiento. El proceso de inserción es un proceso de cambio orientado a la acción, provoca una infinidad de emociones que afectan (algunas la favorecen y otras la dificultan) a la capacidad de decisión, afrontamiento y actuación. La ambivalencia y la indecisión son dos efectos habituales.

El/la profesional debe aplicar técnicas que faciliten a la persona mapas globales con el detalle de las alternativas posibles, de forma que pueda visualizar beneficios y costes de las diferentes posibilidades abiertas.

Técnicas relacionadas:

- Balance decisional
- Mapa mental
- Diagrama de árbol
- Planificación por objetivos y resultados

5.3.1. El balance decisional

Implica lo siguiente:

- Se trata de definir un objetivo, una situación, una actitud, etc. y las diferentes opciones que se pueden tomar.
- Se colocan las opciones en una tabla y se van definiendo aspectos positivos y negativos de cada opción.

Opción A		Opción B	
Positivo	Negativo	Positivo	Negativo

- Con la pantalla completada de ventajas e inconvenientes, se analiza el resultado y se trabaja para ver posibles asociaciones, movilidad, modificaciones, etc. entre argumentos y el impacto en el proceso que la persona está siguiendo (ventajas e inconvenientes que surgen).
- Se deja el tiempo necesario para que la persona se lo piense y se decida por alguna de las alternativas o por ninguna.

Manteniendo la correlación, se pueden cambiar los términos. En vez de positivo, también se puede usar: ventajas, sí, a favor, beneficios, pros, etc. Y en vez de negativo: inconvenientes, no, en contra, contras, etc.

También es una técnica válida en caso de que se quiera ver ventajas e inconvenientes de una sola opción, pero el resultado es más rico si se contrasta más de una opción, que no han de ser dos necesariamente: se puede ampliar el número siempre que no suponga un colapso.

Algunos ejemplos: trabajar / no trabajar; apuntarse a una actividad cultural A / permanecer sin apuntarse B; un tratamiento médico B / otro tratamiento médico A; medicina tradicional A / medicina china B; es decir, ante la situación x: actuar A / actuar B o responder A / responder B; etc.

Se puede entrenar o estimular el balance decisional partiendo de un ejemplo ajeno a la persona antes de proponer el caso o la situación de análisis que afecta a la persona.

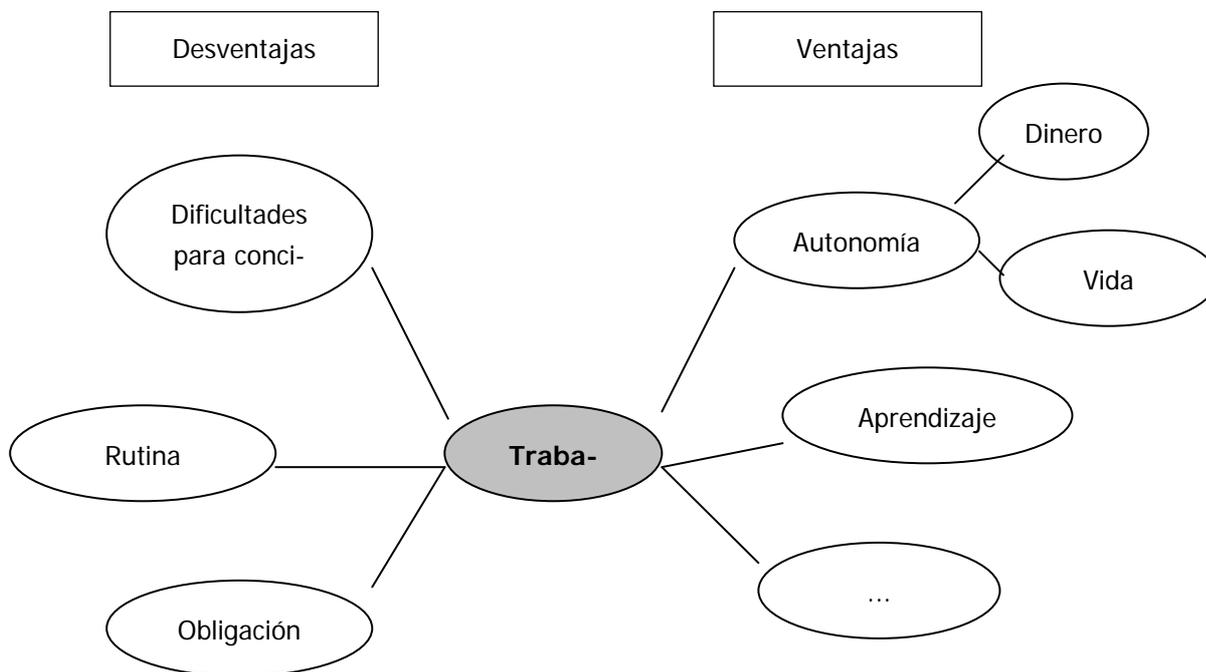
5.3.2. Los mapas mentales

Es una técnica muy empleada en diferentes ámbitos; normalmente se utiliza para ampliar y clasificar el conocimiento mediante la ordenación por asociación de conceptos e imágenes. El producto es un sistema en red con una imagen central en que la aparece la cuestión a trabajar y de la que salen una serie de ramas que guardan alguna relación con esta.

Aquí se propone para decidir, a partir de alternativas. Se guía por la siguiente pauta:

- En un círculo en el centro de la hoja se escribe el tema a tratar.
- Se abre una lluvia de ideas propiciando que la persona diga todo lo que le sugiere ese tema. Por cada aportación, se dibuja una rama que sale del círculo central y se escribe la palabra o frase correspondiente.
- Se procede a reordenar para clasificar los argumentos que han surgido espontáneamente. Primero hay que establecer los criterios de asociación de conceptos para poder clasificar.
- Se analiza el resultado y se trabaja para ver posibles asociaciones, movilidad, modificaciones, etc. entre argumentos y el impacto en el proceso.
- Se deja el tiempo necesario para que la persona se lo piense y se decida por alguna de las alternativas o por ninguna.

Un ejemplo en el campo de la orientación laboral:



5.3.3. El diagrama en árbol

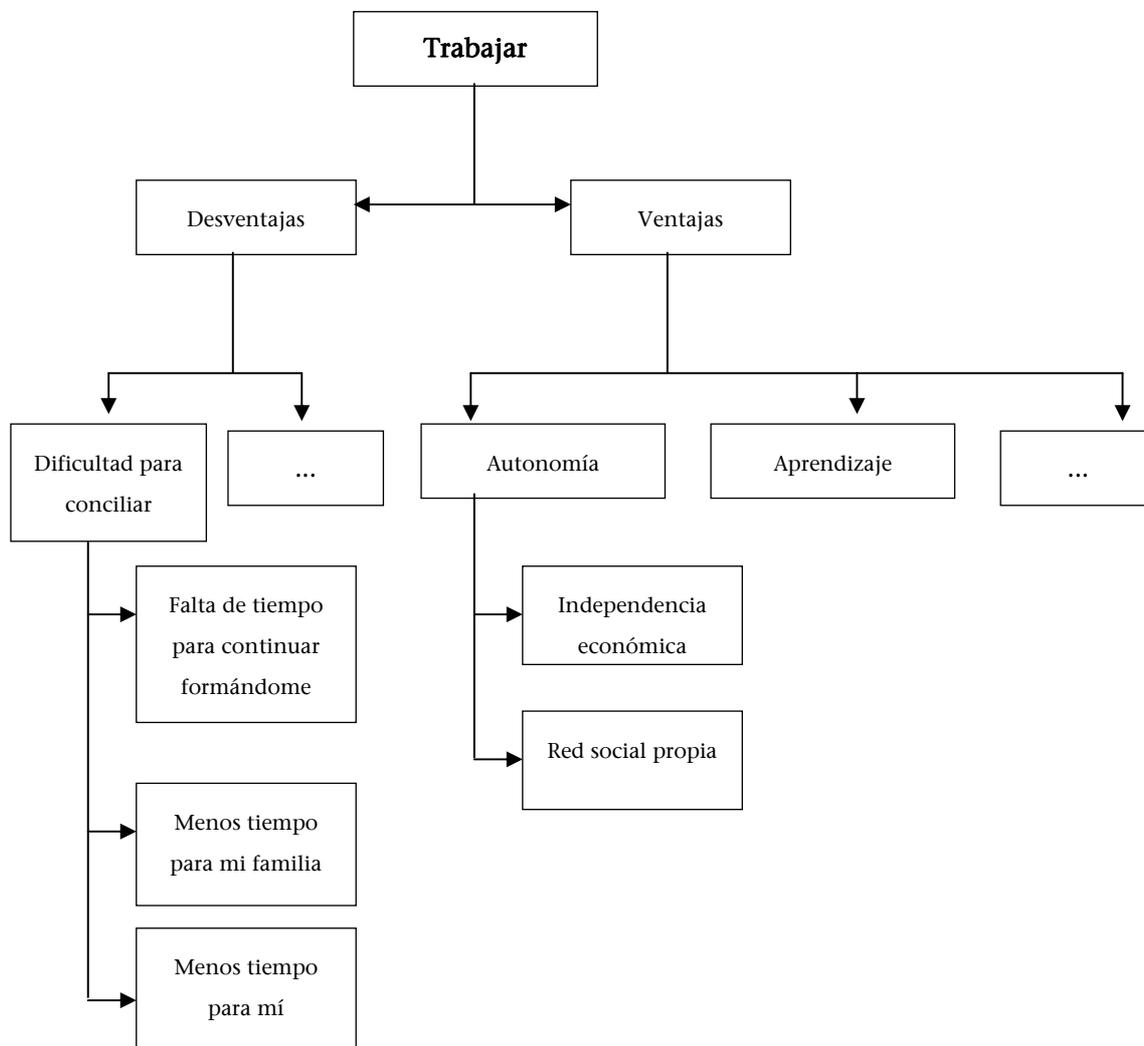
Es la representación gráfica de un proceso en el que entran en juego variables de análisis para tomar decisiones, solucionar, superar, etc. problemas, situaciones, conflictos, cuestiones, dudas, etc. Las diferentes alternativas se van estructurando en diferentes niveles de concreción en sentido vertical descendente (de general a concreto), e incorporando tantas opciones como se crea conveniente de línea horizontal. Las diferentes alternativas y las actuaciones asociadas se podrán relacionar entre sí.

Como en los casos anteriores, sigue una pauta:

- En el encabezamiento de la hoja, se plantea el tema a tratar.
- De este primer nivel general, se hacen colgar las alternativas (*lo que puede pasar*) que, según la persona, se derivan de dicho tema.
- Se establece una cadena sucesiva: de las diferentes alternativas se generan nuevas alternativas o se recupera alguna de las ya expuestas.
- Acompañando a las diferentes alternativas, se añadirá la actuación que se considere adecuada (hacer una pregunta, realizar una acción, etc.).
- Se analiza el resultado y se trabaja para ver posibles asociaciones, movilidad, modificaciones, etc. entre argumentos y el impacto en el proceso.

- Se deja el tiempo necesario para que la persona se lo piense y se decida por alguna de las alternativas o por ninguna.

Siguiendo con el ejemplo anterior:



5.3.4. La planificación por objetivos y resultados

Definir un plan de acción obliga a estructurar la acción empezando por establecer metas, pensando en lo que se quiere conseguir de una manera operativa y, consecuentemente, definiendo acciones, calendario, procedimiento y recursos que permitirán lograr los objetivos.

Este proceso se fundamenta en el trabajo por objetivos y resultados. Es decir, la tarea orientadora es potenciar que las personas definan objetivos operables a partir de sus necesidades y que formalicen los resultados esperados: indicadores y evidencias que le permitirán comprobar que el objetivo se ha logrado y en qué grado.

El trabajo del/de la orientador/a no es “proponer acciones que le pueden ir bien a la persona”; las estrategias y acciones que se incluyen en el plan están vinculados a los objetivos decididos y planteados, se realizan para el logro de estos.

Para definir **objetivos concretos**, debe analizarse el resto de las variables del plan, es lo que permite contextualizar y evaluar la viabilidad de estos. Es importante que la persona se sitúe en el momento actual y pueda prever adónde quiere llegar:

- **Objetivo:** ¿qué necesitas mejorar?, ¿qué te propones?, etc.
- **Resultado esperado:** ¿cómo sabrás que has conseguido el objetivo?, ¿en qué evidencias te basarás?, ¿qué indicadores te darán la pista de que estás logrando lo que te propones?, etc.
- **Procedimiento:** ¿de qué manera conseguirás este objetivo?, ¿mediante qué estrategias?, ¿qué acciones realizarás?, etc.
- **Recursos:** ¿qué crees que necesitas para llevarlo a cabo?, ¿qué tienes que poner de tu parte?, ¿qué ayudas te convendrían?, ¿qué recursos conoces que te ofrezcan lo que necesitas?, etc.
- **Contexto o ámbito:** ¿dónde puedes realizar esta acción?, ¿qué tipo de espacio necesitarías?, ¿este ambiente te parece adecuado?, etc.
- **Referente:** ¿hay alguna persona que crees que te puede ayudar?, ¿quién crees que te puede evaluar externamente los avances?, etc.
- **Tiempo (agenda):** ¿cuánto tiempo crees que te llevará conseguir esta meta?, ¿cuánto tiempo le puedes dedicar?, etc.
- **Confirmación (razones y motivaciones):** ¿para qué te servirá lograr este objetivo? Una vez logrado, ¿qué cambiará?, ¿qué beneficios te aportará?, etc.

5.4. Técnicas para trabajar la resistencia

La resistencia opera de manera natural en toda relación interpersonal sea del tipo que sea. En una relación profesional, la resistencia debe incorporarse como un elemento más de trabajo. El/la orientador/a debe evitar personalizar y molestarse, ha de asegurarse de que no está proyectando perjuicios o juicios que puedan afectar a la relación y que no están operando atribuciones e interpretaciones, debe mantener la distancia y favorecer que la persona integre nuevos elementos de análisis que le permitan descongestionar la situación de conflicto propio o con el/la profesional.

Algunos indicadores pueden ser una señal de resistencia, aunque nunca se pueden atribuir de forma unívoca. Puede ser conveniente el análisis cuando la persona (Miller, 1999):

- Niega la competencia del/a orientador/a.
- No comparte el análisis de los problemas o los minimiza.
- Niega las necesidades o las relativiza.
- No cumple los acuerdos.
- Se desresponsabiliza de las decisiones.
- Se refugia o reafirma en prejuicios sobre sí misma o se justifica continuamente.
- Interpreta las demandas del/de la profesional como una agresión y muestra reticencia u hostilidad.
- Se culpabiliza sin dar alternativas, culpabiliza los demás o se victimiza.
- Desvía la conversación, interrumpe continuamente, sobreargumenta o está más interesada en discutir que en entenderse con el/la profesional.

Así, la resistencia al cambio es un fenómeno natural que puede aparecer incluso en personas muy motivadas por su proceso. En los procesos de análisis, en los momentos críticos de toma de decisiones o ante situaciones de ambivalencia, la resistencia no tiene por qué ser un impedimento para la tarea orientadora, sino una oportunidad para superar los obstáculos.

5.4.1. La previsión y apoyo

En varias ocasiones se ha hecho mención de la importancia que tiene valorar el coste real que supone cualquier proceso de cambio. Clarificar este hecho desde el inicio y a lo largo del proceso hará que la persona pueda prever que quizás tendrá fallos, se equivocará o perderá las ganas de continuar.

La experiencia es una fuente de reflexión muy enriquecedora que debe ponerse en orden para obtener el mejor provecho. En la medida en que el/la orientador/a sea capaz de anticiparse a los desvíos u otros incidentes en el desarrollo del plan, podrá apoyar la acción de la persona.

Hay personas que muestran discrepancia entre lo que dicen y lo que hacen. A pesar de que el/la profesional debe tomar lo que las personas expresan muy seriamente, debe centrarse también en lo que hacen. En algunos casos, las personas usuarias se sienten empujadas a complacer al/a la profesional en la entrevista o no se atreven a expresar cuestiones por miedo a ser juzgadas negativamente por este/a. En otros casos, la discrepancia está motivada por

la ambivalencia que la persona mantiene antes de tomar decisiones o después de haberlas tomado.

5.4.2. La devolución

La devolución es una técnica que permite evidenciar la resistencia en el momento en el que se produce. En vez de entrar en una confrontación, se reconoce la resistencia y, mediante la reformulación, se pone al alcance de la persona para poder analizarla conjuntamente.

A veces la devolución simple no es suficiente y hay que hacer un retorno amplificado para ir algo más allá de lo que la persona verbaliza. Se pone de manifiesto en forma de sugerencia lo que se ha comprendido, sin darlo por cerrado ni afirmando categóricamente, y provocando en la persona una situación de inflexión que le permita tomar conciencia del punto de resistencia que hay que superar. También puede resultar positivo hacer la devolución exponiendo el otro lado de la ambivalencia, siempre que se evite que la persona sienta que se la está confrontando con sus propias palabras.

5.4.3. Bordesear el tema

Cuando la persona presenta señales de resistencia, las metodologías de abordaje más directos pueden traer a un tipo de relación de confrontación-negación que deteriore el proceso de cambio. En estas situaciones puede resultar útil no tocar el tema desde el centro de la diana, sino desde las circunferencias que lo rodean mediante preguntas abiertas, haciendo referencia a objetivos logrados o a expresiones anteriores que manifestaban motivación por el cambio.

También se puede utilizar el análisis de un caso ajeno que presente aspectos relacionados con la situación generadora del conflicto.

5.4.4. Descentralizar el foco

Ante una actitud de resistencia, establecer una dinámica que se centre en la situación conflictiva suele provocar un obstáculo en la relación. Tratar el tema conflictivo contextualizándolo en el global del proceso ayuda a diluir la tensión y el foco problemático. Se trata de recuperar los objetivos a alcanzar que se han establecido conjuntamente con la persona y valorar los logros a pesar de que se haya tenido que superar situaciones igualmente conflictivas.

Resumen

El eje que vertebra el trabajo de informar y asesorar es favorecer que la persona pueda analizar, a partir del contraste de alternativas, la posición en la que se encuentra dentro del contexto en el que se mueve respecto a las necesidades que tiene y tome decisiones con vistas a la definición y consecución de objetivos que le permitan lograr la situación deseada.

En este capítulo, se han presentado los ejes básicos y específicos de la orientación, entendiendo la provisión de información y asesoramiento individual como los elementos mediante los cuales se facilita que la persona pueda articular la construcción de su proceso de cambio, de mejora, de crecimiento, etc. Hay que preparar con detalle cada una de las actuaciones y evitar la estandarización, porque cada persona tiene un proyecto, el suyo.

En cuanto al asesoramiento individual, se ha facilitado elementos para estructurar la tarea de informar y asesorar por medio de la entrevista. Y se han señalado aspectos relativos a la comunicación, a las técnicas para el análisis y el contraste, la decisión y la acción, y para trabajar la resistencia.

Actividades

1. Preparad una entrevista teniendo en cuenta las cuestiones que debéis plantearos y siguiendo los ítems incluidos en la ficha de preparación.
2. Aseguraos de que asignáis las técnicas más adecuadas según la cuestión que se vaya a tratar.
3. Entrenad la reformulación. Tenéis que comprobar cómo crece el uso de preguntas abiertas por encima de las afirmaciones.

Ejercicios de autoevaluación

1. Lo más destacado de la función orientadora es facilitar el análisis para la toma de conciencia y de decisión de la persona a la que se atiende. V F
2. El/la profesional debe interpretar constantemente el posicionamiento de la persona por el trabajo e ir redirigiendo el proceso según el propio criterio técnico. V F
3. El/la técnico/a provee a la persona de la información directa que necesita para operar. V F
4. Las cuestiones a resolver en la preparación de la entrevista son: V F
 - ¿Cuál es el objetivo?
 - ¿Cuál es el núcleo o tema central de la entrevista?
 - ¿Qué otros temas deben tratarse?
5. El desarrollo de la entrevista no debe prepararse especialmente. Se trata de ir realizando la entrevista según las respuestas de la persona. V F
6. El/la orientador/a ha de preparar, ejecutar, registrar y valorar técnicamente cada sesión de orientación, sea individual o grupal, y generar hipótesis de continuidad. V F
7. La reformulación integra la reiteración y la clarificación. V F
8. Definid *reiteración*.
9. Las técnicas para realizar la reiteración de manera eficaz son: a. Resumir de manera clara y breve el mensaje; b. Parafrasear mediante una explicación de lo que se ha interpretado y c. Resaltar algún aspecto clave de lo que ha verbalizado la persona. V F
10. El balance decisional, el mapa mental y el diagrama en árbol son tres ejemplos de técnicas para favorecer el primer contacto. V F
11. Las variables para asegurar que un objetivo significativo para la persona es también operable son: V F
 - **Objetivo:** ¿qué necesitas mejorar?, ¿qué te propones?, etc.
 - **Resultado esperado:** ¿cómo sabrás que has conseguido el objetivo?, ¿en qué evidencias te basarás?, ¿qué indicadores te darán la pista de que estás logrando lo que te propones?, etc.
 - **Procedimiento:** ¿de qué manera conseguirás este objetivo?, ¿mediante qué estrategias?, ¿qué acciones realizarás?, etc.

Solucionario

1. (V) Este es el eje que vertebra el trabajo de la orientación laboral: favorecer que la persona pueda analizar, a partir del contraste de alternativas, la posición en que se encuentra respecto al contexto en el que se mueve y tome decisiones. Decisiones que se evidencian en la definición de objetivos.

Así, la atención profesional busca que la persona analice, contraste, tome conciencia y decida con relación a su proceso. Las estrategias y acciones para estimular estas capacidades se pueden llevar a cabo de manera individual y grupal.

2. (F) La tarea orientadora, pues, queda lejos de la evaluación diagnóstica, la interpretación de resultados y la propuesta de acciones para superar las carencias y reconducir el sesgo ocupacional que presenta la persona. Las conclusiones a las que se llega a medida que avanza el proceso tienen que ser propiedad de la persona orientada, así las hará operables y las convertirá en metas.

El/la profesional trabaja sobre la formulación de hipótesis que debe transformar en elementos de trabajo para la orientación. La hipótesis es una interpretación (provisional y cuestionable) basada en indicios que en ningún caso pueden ser considerados certezas absolutas.

4. (F) Mediante el asesoramiento, la persona gestiona el conocimiento útil para desarrollarse eficazmente en las cuestiones relativas al proyecto. En ocasiones se facilitará información directa, pero sobre todo se proveerá de fuentes y de estrategias para la búsqueda, descubrimiento y análisis de la información necesaria.

4. (F) **Preparar** la entrevista significa resolver algunas cuestiones:

- ¿Cuáles son los supuestos de partida?
- ¿Cuáles son los objetivos? ¿Corresponden a las necesidades de la persona?
- ¿Cuál es el núcleo o tema central?
- ¿Qué otros aspectos hay que tener en cuenta?
- ¿De qué manera debe plantearse? ¿Qué camino puede seguir?
- ¿Qué estrategias y técnicas deben emplearse?
- En caso de posibles objeciones, ¿qué alternativas coger?
- ¿Cuál puede ser el punto de alejamiento máximo?

- ¿Cuándo y dónde debe hacerse?
- ¿Qué duración ha de tener?
- ¿Qué documentos, material y recursos son necesarios?
- Plan B.

5. (F) El desarrollo requiere de una preparación exhaustiva. El diagrama en árbol y el mapa mental pueden ser dos técnicas válidas porque:

- Asegura que las entrevistas se preparan obligando al/a la orientador/a a ponerse en el lugar de la persona entrevistada.
- La mecánica refleja el ejercicio de la toma de conciencia y de decisión a partir de alternativas.
- Rompe con la preparación de entrevistas de un solo recorrido, en las que lo que manda son las cuestiones y los temas que va a abordar el/la profesional y no se consideran las posibles respuestas y decisiones de la persona.

6. (V)

7. (V)

8. Al reiterar, el/la profesional busca devolver a la persona el mensaje que ha emitido de manera estructurada sin añadir nueva información para que pueda percibir lo que ha manifestado desde un enfoque diferente. También debe transmitir que le está escuchando, demostrando así que ha entendido lo que manifiesta.

9. (F) Ocho son las técnicas presentadas para conseguir una reiteración eficaz:

- **Resumir** de manera clara y breve el mensaje.
- **Parfrasear** mediante una explicación de lo que se ha interpretado.
- **Resaltar** algún aspecto clave de lo que ha verbalizado la persona.
- **Estructurar** el mensaje con una reordenación diferente de los contenidos.
- **Aclarar** algunos aspectos concretos.
- **Repetir** las últimas palabras.
- **Mostrar**, mediante los indicadores citados, una actitud de escucha activa.
- **Reflejar** los estados de ánimo y sentimientos que la persona manifiesta.

10. (F) Son técnicas de decisión y acción a partir de la reflexión. Se utilizan en los momentos de máximo afrontamiento. El proceso de inserción es un proceso de cambio orientado a la acción, provoca una infinidad de emociones que afectan (algunas las favorecen y otras las dificultan) a la capacidad de decisión, afrontamiento y actuación. La ambivalencia y la indecisión son dos efectos habituales.

El/la profesional ha de aplicar técnicas que faciliten a la persona mapas globales con el detalle de las alternativas posibles, de forma que pueda visualizar beneficios y costes de las diferentes posibilidades abiertas.

11. (F) Las variables a considerar para definir objetivos concretos son:

- **Objetivo:** ¿qué necesitas mejorar?, ¿qué te propones?, etc.
- **Resultado esperado:** ¿cómo sabrás que has conseguido el objetivo?, ¿en qué evidencias te basarás?, ¿qué indicadores te darán la pista de que estás logrando lo que te propones?, etc.
- **Procedimiento:** ¿de qué manera conseguirás este objetivo?, ¿mediante qué estrategias?, ¿qué acciones realizarás?, etc.
- **Recursos:** ¿qué crees que necesitas para llevarlo a cabo?, ¿qué tienes que poner de tu parte?, ¿qué ayudas te convendrían?, ¿qué recursos conoces que te ofrezcan lo que necesitas?, etc.
- **Contexto o ámbito:** ¿dónde puedes realizar esta acción?, ¿qué tipo de espacio necesitarías?, ¿este ambiente te parece adecuado?, etc.
- **Referente:** ¿hay alguna persona que crees que te puede ayudar?, ¿quién crees que te puede evaluar externamente los avances?, etc.
- **Tiempo (agenda):** ¿cuánto tiempo crees que te llevará conseguir esta meta?, ¿cuánto tiempo le puedes dedicar?, etc.
- **Confirmación (razones y motivaciones):** ¿para qué te servirá lograr este objetivo? Una vez logrado, ¿qué cambiará?, ¿qué beneficios te aportará?, etc.

Glosario

Función orientadora *f* Se basa en la clarificación permanente, en la provisión de información y la estimulación de conocimiento, en la promoción de la capacidad de análisis, en el contraste de alternativas y en la movilización para la acción. Así, la persona promueve la toma de decisión y acción desde la reflexión.

Orientación individual *f* Está destinada al sujeto únicamente, busca que la persona disponga del conocimiento conveniente para que analice y valore diferentes variables y alternativas y que tome decisiones con relación al propio proceso. Tiene la fuerza de que todo el contenido de trabajo hace referencia directa a las necesidades y opciones de la persona con relación al contexto. Principalmente se realiza mediante entrevistas.

Comunicación *f* Capacidad de expresar mediante el lenguaje verbal, no verbal y escrito pensamientos, conceptos e ideas con corrección, de manera amena y comprensible para quien recibe el mensaje. Hay que expresar la información de forma que se capte la atención y el interés del/de la receptor/a.

Escucha activa *f* Consiste al atender con interés para dar valor a la palabra de la otra persona. Significa escuchar desde el punto de vista de quien habla. Esta escucha implica atención plena al/a la interlocutor/a: captar el significado de la totalidad del mensaje, de lo que expresa directa e indirectamente.

Reformulación *f* Es un recurso que permite al/a la orientador/a devolver (efecto espejo) a la persona lo que le ha comunicado reflejando el contenido verbal y no verbal del mensaje. También expresa su respuesta mediante códigos verbales y no verbales. La reformulación va de la mano de la escucha activa. Un/a buen/a profesional establece la comunicación a partir de estos dos elementos. La reiteración y la clarificación se incluyen dentro de la reformulación.

Bibliografía

Alemany, C. (1995). *El difícil arte de escuchar: un arte complejo*. Santader: Sal Terrae.

Aros, C. (2006). *Guía para la creación de mapas mentales*. Barcelona: Océano (“Océano Ámbar”).

Colomer, M.; Palacín, I.; Rubio, F. (2008). *Claus tutorials. Guia per l'acompanyament i el suport tutorial*. Barcelona: Fundació Surt / Departamento de Trabajo de la Generalitat de Cataluña.

Colomer, M.; Fló, A. (2008). *Proposta metodològica d'inserció laboral per a joves*. Barcelona: ECAS / Departament de Treball de la Generalitat de Catalunya.

<http://acciosocial.org/wp-content/uploads/2010/11/guia-joves-completa_baixa.pdf>

Dugger, J. (2006). *La clave de la comunicación (escucha eficaz)*. Madrid: Fundación Confemetal.

Duran, D. (2000). “Tutoría entre iguales. Un recurso para atender a la diversidad”. *Cuadernos de Pedagogía* (núm. 288, págs. 36-39).

Giordani, B. (1998). *La relación de ayuda: de Rogers a Carkhuff*. Bilbao: Desclée de Brouwer (“Serendipity”, 14).

Miller, W.; Rollnick, S. (1999) *La entrevista motivacional*. Barcelona: Paidós.

Saura, P. (1996). *Cómo educar el autoconcepto. Propuesta pedagógica*. Murcia: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Murcia.