

# **INVESTIGACIÓN SOBRE UN NUEVO MÉTODO DE SUPERVISIÓN PROFESIONAL: LAS CONSTELACIONES EN TRABAJO SOCIAL**

Francisco Gómez Gómez. E.U. de Trabajo Social. Universidad Complutense de Madrid

E-Mail: [fgomez@trs.ucm.es](mailto:fgomez@trs.ucm.es)

## **0.- INTRODUCCIÓN**

La finalidad de este artículo es dar a conocer el trabajo de investigación presentado a la convocatoria del Premio Nacional de Investigación “Ana Díaz Perdiguero” 2003. El nivel de dicho trabajo fue valorado positivamente y por ello el Jurado consideró oportuno publicar un artículo en esta Sección de interés profesional de la Revista de Servicios Sociales y Política Social.

La idea principal de la que parte la investigación es que los/as trabajadoras/es sociales siempre han tenido, y tienen, una gran necesidad de supervisar su práctica profesional, sobre todo aquellos ámbitos más difíciles como: malos tratos, conflictividad entre padres e hijos, etc. que es lo que indica una investigación que realizó el Instituto Ágora para el propio Consejo General.

Fijar la atención en las posiciones que ocupan los/as profesionales del Trabajo Social con relación a otras profesiones afines y, también, en las instituciones en las que trabajan puede ser útil para realizar aproximaciones, tanto cualitativas como cuantitativa, que les sirvan para posicionarse en otros lugares en los que adquieran una mayor fuerza para el desempeño de sus funciones.

El trabajo de investigación explicita unos objetivos novedosos por cuanto se pretende poder experimentar aplicaciones prácticas a la supervisión profesional de los/as trabajadoras/es sociales. También se repasan brevemente algunos de los principios fundamentales del modelo de las Constelaciones en Organizaciones, de los que este artículo

sólo hace algunas indicaciones pertinentes para comprender la aplicación realizada a la práctica del Trabajo Social.

El diseño de la investigación se efectuó a partir de la elaboración de un cuestionario con una terminología ampliamente consensuada, la de la Norma ISO: 9000, empleada para el control de calidad de las organizaciones, con la intención de cuidar la validez interna del trabajo de investigación.

Se explicaron los procedimientos utilizados para la configuración en el grupo de las Constelaciones en Organizaciones y para su aplicación al Trabajo Social. Se hacen algunas referencias oportunas de estos procedimientos que ayudan a dar una idea de lo realizado.

Se estudiaron quince casos, divididos en dos ámbitos: seis tuvieron lugar en un ámbito distinto del Trabajo Social, donde los profesionales que participaron no eran trabajadores/as sociales, y los nueve restantes en el ámbito del Trabajo Social en el que las profesionales eran trabajadoras sociales y supervisaron su trabajo con el fin de poder realizar la investigación.

Los resultados de la investigación dan cuenta de los cambios de opinión que efectuaron las profesionales que constelaron sus problemas laborales en el ámbito del Trabajo Social. Comparando los dos ámbitos estudiados no se establecieron diferencias significativas en las tendencias de los cambios de opinión producidos por las dinámicas, de lo que se deduce que tanto las trabajadoras sociales como los otros profesionales cambian de opinión con relación a sus creencias, sentimientos y convicciones sobre sus aspectos laborales y profesionales.

Se establecieron siete conclusiones que resultan evocadoras, en el sentido de abrir nuevas y diferentes vías para seguir investigando, y pueden ser extrapolables a cualquiera de los ámbitos donde el Trabajo Social desarrolla sus funciones, quedando además implícita la posibilidad de crear nuevas fronteras profesionales por donde pueda continuar expandiéndose.

## 1.- CUESTIONES PREVIAS.

Que los/as profesionales del Trabajo Social necesitan supervisar su trabajo no supone, en principio, afirmar nada nuevo ni novedoso. Pero que en nuestro país dicha supervisión, aunque sentida como necesaria, no ha tenido apenas desarrollo tampoco es afirmar nada desconocido para los que no son ajenos al ámbito profesional del Trabajo Social.

Hace ya tiempo que se debate sobre la necesidad de crear microprácticas grupales, y de supervisión, entre los actores implicados en el Trabajo Social, que nos lleven a concebir y a aprender nuevas y distintas formas de enfrentar la realidad social en la que pretendemos intervenir. Pero, las prácticas encaminadas a la intervención con grupos casi siempre se entendieron más próximas al campo de la terapia que al ámbito de lo social, a pesar de que la sociedad está compuesta por grupos a los que pertenecen sus miembros, sin posibilidad de que alguno/a de ellos/as esté totalmente aislado/a y sólo/a. Aún así, se afirma, a veces, que los/as clientes del Trabajo Social sufren soledad.

La psicoterapia, nacida a partir de las teorías de Freud, fija su atención más en el análisis de la personalidad y se fundamenta más en las frustraciones surgidas en la niñez que en las relaciones sociales que tienen lugar a lo largo de la vida. Marinoff, L. En su obra: “Más Platón y menos Prozac” afirma:

“En mi opinión, es mucho más saludable vivir la vida que cavar constantemente en busca de sus raíces. Si cada día se cavara a la más resistente de las plantas, ésta jamás llegaría a prosperar, por más abono que se agregara al agua de riego. La vida no es una enfermedad. Usted no puede cambiar el pasado”. (2.000: 42-43).

“... Si su problema está relacionado con la identidad, los valores o la ética, lo peor que puede hacer es que alguien le endilgue una enfermedad mental y le extienda una receta. Ninguna pastilla hará que se encuentre a sí mismo, que alcance sus metas o que obre como es

debido... La única manera de obtener una solución real a un problema personal consiste en abordarlo, resolverlo, aprender de él y aplicar lo que se aprenda en el futuro. Éste es el meollo del asesoramiento filosófico, lo que lo distingue de infinidad de terapias disponibles”. (2.000: 56-58).

La investigación sobre: “Aproximación a la realidad profesional y formativa de los trabajadores sociales”, del Instituto Ágora de Consultoría y Servicios, S.L.U., recoge la necesidad de la formación para lograr un mayor desarrollo profesional y desempeñar mejor su puesto de trabajo y los/as profesionales ocupados/as consideraban que les faltaba formación en un 66%, es decir a dos de cada tres. Solicitaban especialización, formación práctica, postgrado, relación teoría-práctica y terapia de grupo el 79,7% de los/as entrevistados/as, cuatro de cada cinco, lo que nos lleva a deducir la necesidad de supervisión de sus quehaceres profesionales, aunque en el citado trabajo no se nombre o se explicita así.

Ante esa falta de especialización se recogía la necesidad de contemplar un sistema de formación encaminado hacia los niveles individual, familiar, grupal e institucional. Dicho sistema es el que puede diseñarse a partir de la aplicación del modelo de las Constelaciones en Trabajo Social utilizado en la investigación que nos ocupa.

## **2.- OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.**

Los objetivos explícitos de la investigación fueron los siguientes:

1.- Intentar demostrar si cualquier profesional del Trabajo Social puede intervenir a nivel individual, familiar, grupal e institucional para conseguir un cambio en las relaciones interpersonales, fundamentando dicha demostración en la praxis y en la supervisión de la práctica profesional

2.- Experimentar qué resultados produce en los/as trabajadoras/es sociales la aplicación del método de las Constelaciones en Organizaciones, que en esta investigación fue

denominado: Constelaciones en Trabajo Social. La pretensión era investigar si la aplicación del método producía cambios en las opiniones que los/as profesionales tenían sobre sus ámbitos laborales.

3.- Establecer nuevas metodologías como consecuencia de la aplicación de algunos conceptos sobre las relaciones familiares y sociales, que son diferentes a los utilizados hasta ahora por el Trabajo Social y las ciencias sociales.

4.- Dejar abiertas nuevas vías para seguir investigando desde la supervisión del Trabajo Social.

5.- Resaltar algunos aspectos concretos de los modelos fenomenológico (basado en lo que ocurre aquí y ahora) y sistémico para buscar formas de integración de ambos en una nueva y diferente aplicación dentro del ámbito del Trabajo Social.

6.- Investigar modelos de aprendizaje en los que los/as trabajadoras/es sociales aprendan a relacionarse con su entorno y adquieran habilidades que les permitan ser autónomos en la resolución de los problemas, y de los conflictos, que se les planteen.

### **3.- EL MODELO DE INTERVENCIÓN Y SUPERVISIÓN DE LAS CONSTELACIONES EN TRABAJO SOCIAL.**

Nuestra investigación se fundamentó en el modelo de las Constelaciones Familiares creado por Bert Hellinger, como nuevo marco teórico y práctico, pero aplicadas al Trabajo Social. Por ello, las denominamos como Constelaciones en Trabajo Social.

Las Constelaciones en Trabajo Social suponen unas teorías, que aunque no sean nuevas sí que son, diferentes en su formulación y sobre todo en su aplicación. Las teorías de Hellinger nacieron a partir de la aplicación en los grupos del modelo fenomenológico y sistémico de las Constelaciones Familiares.

Se repasan algunos principios fundamentales del trabajo con Constelaciones en Organizaciones que resultan relevantes para la aplicación del modelo, así se citan:

- El derecho a pertenecer a la institución. Para Hellinger, B. (2001: 491-493) todos los miembros de una institución tienen los mismos derechos de pertenecer a ella, derechos que suponen unas obligaciones de realizar un esfuerzo de apoyo para conservar y renovar la institución.
- El equilibrio entre dar y tomar. Si en una institución no existe un equilibrio entre lo que sus miembros dan y lo que toman se produce el descontento y los sentimientos de culpa, y entonces puede que haya que compensar dichos desequilibrios.
- La prioridad en función del tiempo que se lleva en la institución. Siempre tiene prioridad sobre sus iguales aquél que llegó antes a la institución, pues adquirió al incorporarse una serie de derechos que no ostentan los que llegaron después, que deben reconocer dichos derechos. Los que ostentan una jerarquía más alta en la institución deben reconocer a los que estuvieron antes porque les aporta muchos beneficios, al poderse apoyar en dicha experiencia. Siempre merecen una especial referencia los iniciadores o fundadores de la institución.
- La prioridad que tiene la dirección sobre los demás por la importancia de sus funciones para la supervivencia de la institución. Toda institución necesita una dirección y por ello el director será valorado en su posición si justifica su función por su rendimiento y compromiso con la institución y los demás miembros de ella. Los conflictos relacionales en las instituciones, muchas veces, tienen que ver con mitos del tipo: “todos somos iguales” que crean inseguridad y hacen discutir interminablemente a los miembros de la institución sobre la manera de tomar las decisiones.

- La obligatoriedad de que el rendimiento sea reconocido. Hellinger, B. (2001: 59) afirma que cuando algún miembro de una institución hace algo extraordinario para ésta, que no hacen sus iguales, tiene que recibir el reconocimiento especial de dicha labor para poder seguir en la misma.
- Quien debe marcharse y quien debe quedarse cuando sea necesario para la institución. Es una pregunta frecuente en las instituciones si alguien debe marcharse o puede quedarse. Las personas que pueden quedarse son aquellas que son necesarias para la institución. Cuando alguien ya no es necesario debe marcharse, pues si se queda comete un error. Los excluidos y los injustamente tratados crean un efecto paralizador sobre la institución o son fuentes de conflictos relacionales entre los miembros actuales. Las separaciones y las incorporaciones nuevas deben tener rituales de despedida y de bienvenida para evitar consecuencias negativas posteriores.
- Las organizaciones como sistemas orientados en las tareas. Cuando los grupos de trabajo en las instituciones se despistan y pierden de vista sus tareas es conveniente supervisar lo que está ocurriendo para poder reenfocar la mirada hacia las tareas, lo que ayuda a resolver los conflictos.
- Las posiciones que fortalecen y las posiciones que debilitan. Cuando una persona ocupa su lugar correcto y adecuado en su institución se siente en él seguro, y con serenidad y fuerzas para la realización de sus funciones (Hellinger, B. 2001: 418). Por el contrario, cuando una persona no ocupa el lugar que le corresponde suele tener fantasías de grandeza y ello le debilita porque ahí no recibe el reconocimiento de los demás, no se valora a sí mismo o no encuentra el apoyo necesario. Y
- Las influencias de la valoración de lo antiguo en lo nuevo<sup>1</sup>. Cuando no se valora y se reconoce lo que existe en una institución, lo que fue válido y útil por mucho tiempo

(Hellinger, B. 2.001: 206), las nuevas ideas que se aportan son difícilmente reconocidas. Así, es mejor reconocer y afirmar, lo primero, todo aquello que ya existe, porque ello ha dado lugar a lo nuevo, que pretender imponer los propios planes y conceptos. El reconocimiento de lo antiguo no tiene que hacerse de una manera constante, sino que más bien se trata de una actitud interior. Las personas que en una institución se lo saben todo suelen durar poco en ella.

Un término o concepto importante que se aplica en las Constelaciones en Trabajo Social es el de conciencia de grupo. Podemos distinguir entre una conciencia personal que es la que cada uno de nosotros sentimos y una conciencia de grupo que es aquella que no sentimos. Únicamente podemos conocerla por sus efectos. En las Constelaciones Familiares podemos ver sus efectos, por ejemplo, al tomar conciencia de los destinos trágicos que se repiten en una familia. Esta conciencia grupal da prioridad a la supervivencia del grupo. Así tienen preferencia los que aparecieron antes en el tiempo sobre los que lo hicieron después. Cuando alguien comete una injusticia con otro miembro del grupo excluyéndolo, se rompe el equilibrio entre el dar y el tomar, y un miembro que nace después va a intentar corregir el desequilibrio, reparar la injusticia, en aras de la supervivencia del grupo y reivindicando su derecho a pertenecer a él. De esta forma es como los miembros, a veces son sacrificados por la supervivencia del grupo. Lo que hacemos con la constelación es mirar aquí quien pagó el precio y quién tuvo la ganancia.

El trabajo con Constelaciones en Trabajo Social trata de la reconciliación. Se trata de dejar el pasado allí donde corresponde, es decir que sea pasado y para ello es necesario reconciliar el pasado. Así es cómo puede llegarse a estar en paz con las personas que nos hirieron. Pues cuando el pasado no está reconciliado entonces los miembros actuales expían



algo que corresponde a otro miembro y otro tiempo sin que dicha expiación tenga ya que ver con el hecho concreto que ocurrió. Aquí es donde se producen las implicaciones sistémicas.

Con respecto al método empleado en las Constelaciones en Trabajo Social se establece un paralelismo con Jung cuando al referirse al método afirma que "... consiste, por un lado, en hacer consciente lo más acabadamente que sea posible la constelación de contenidos inconscientes, y por el otro, en una síntesis de éstos con la conciencia por un acto de reconocimiento.

(...) Todo conocedor de la antigua ciencia natural y filosofía de la naturaleza sabe hasta qué punto se proyectan los datos del alma en lo desconocido del fenómeno exterior. En realidad esto ocurre hasta tal punto que de ningún modo podemos hacer afirmaciones sobre el mundo en sí ya que, siempre que queremos hablar de conocimiento, estamos constreñidos a convertir el acontecer físico en un proceso físico". (Jung, C.G., 1.984: 47-52).

La investigación clasifica los sentimientos según una tipología útil para la intervención profesional. Los sentimientos que se reconocen y diferencian son aquellos que resultan válidos para trabajar con la persona y llevan a una solución.

Se distinguen cuatro tipos de sentimientos (Weber, G., 1.991: 287-290):

1.- *Sentimientos de tipo primario*, son aquellos que llevan a la acción, que dan fuerza y tienen que ver con lo que ocurre en el momento. Son sentimientos simples que no requieren mucha explicación, suponen tranquilidad. Tienen poca duración y alcanzan su meta enseguida, produciendo en los demás empatía porque se sienten libres, ya que la persona que muestra dichos sentimientos es fuerte.

2.- *Sentimientos de tipo secundario*, son aquellos que impiden la acción, absorben la energía, llevan a la duda para impedir la acción. Podríamos denominarlos metafóricamente como "la sopa negra" porque el otro quiere convencernos de su incapacidad pasándonos la

responsabilidad de su vida pero, eso sí, cualquier solución que le demos no le valdrá y además, si caemos en esa trampa de trabajar con él automáticamente él detectará que somos, al menos, tan incompetentes como él para lograr una solución. Son esas personas que van de víctimas, cuyo diálogo interno está basado en frases como: “siempre me ocurre lo mismo”, “los demás no me quieren”, “nadie cuenta conmigo”, etc. todo ello dicho con la mirada hacia el suelo. Suponen movimientos circulares cuya energía no lleva a ningún lado, a nada.

Estos sentimientos los detectamos cuando nos ponemos nerviosos con lo que el otro nos dice. Son los más expresados, más exteriorizados, ya que lo que se pretende con ellos es convencernos de que la persona que nos los comunica no puede hacer nada, por eso los exagera y los dramatiza. Así se siente débil, junto con los demás al no haber nada con lo que se le pueda ayudar.

Duran mucho ya que pretenden mantener la situación de no-actuar y empeoran al ser expresados, por eso las intervenciones que cuidan dichos sentimientos duran tanto, porque desvían la atención e impiden la percepción que el profesional tiene del problema.

“Quisiera aportar un ejemplo, en este caso, refiriéndose a la aflicción primaria y secundaria. Una aflicción primaria puede ser, por ejemplo, un dolor muy intenso por una separación. Si la persona se abandona a este dolor la aflicción pasa rápido, dejando a la persona liberada y con la posibilidad de comenzar de nuevo. La aflicción secundaria se muestra, por ejemplo, como autocompasión. Este sentimiento por ejemplo puede durar toda la vida. Este tipo de dolor no crea ninguna separación, únicamente sustituye la aflicción primaria.

También la venganza es un sentimiento secundario: Muchas veces se trata de la reacción a un movimiento interrumpido hacia uno de los padres.” (Weber, G. 2.001: 288).

3.- *Sentimientos sistémicamente adoptados*, son aquellos mediante los cuales una persona está enajenada, fuera de sí, no pudiendo los demás hacer nada por ella porque es un sentimiento ajeno. Es cuando alguien nos cuenta algo que vemos que no corresponde con la situación actual de la persona. Lo que debemos hacer es devolver dichos sentimientos al lugar que les corresponde.

4.- *Meta-sentimientos*, son aquellos que se expresan sin emoción. Son una fuerza concentrada como el valor, la humildad como asentimiento al mundo tal como es, la serenidad, etc. También existe el meta-amor que es un amor superior y la meta-agresión que supone hacer daño a alguien sin querer hacerle ningún mal, este es el caso del cirujano y del psicoterapeuta por ello ambos necesitan de mucha fuerza. La sabiduría supone la posesión de todos los meta-sentimientos y conlleva el valor, la humildad y la fuerza. Supone un actuar sabiendo lo que tengo que hacer y lo que no. No es deducido y el sabio sabe enseguida lo que corresponde. Es un actuar diferente a lo que se esperaría. Se adquiere como un premio de la experiencia y el esfuerzo, como un fruto maduro.

#### **4. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.**

El principal interés para la realización del trabajo de investigación partió de la posibilidad de estudiar los efectos que producía en los/as trabajadoras/es sociales la aplicación del método de las Constelaciones en Trabajo Social. Mediante el diseño de la investigación se querían analizar las relaciones interpersonales de las instituciones para representarlas en los grupos, mediante el método de las Constelaciones en el Trabajo Social y los efectos que el citado método producía en los/as que componían los grupos.

Una Constelación en Trabajo Social es una representación de las relaciones existentes entre las diferentes unidades o estructuras de la institución (subsistemas: individuos o grupos). Las dinámicas grupales permiten que los participantes puedan visualizar, y tomar

conciencia de las relaciones en las que están influyendo, realmente, a la hora de la toma de decisiones dentro de la institución, así como en la consecución de sus objetivos. Las Constelaciones en Trabajo Social están determinadas por los problemas que plantean los miembros que trabajan su representación en el grupo. Los demás participantes de los grupos representan, algunos, a las distintas unidades de las organizaciones a las que pertenecen los/as profesionales que plantean los problemas.

En realidad una Constelación en Trabajo Social lo que pone en práctica es lo que Von Foerster (1991) denominó como “metáfora del punto ciego” mediante la cual “no vemos que no vemos”. Así, el verdadero saber no consiste tanto en saber qué sabemos sino por el contrario en saber qué no sabemos. Esto es lo que planteaba, también, el “sólo sé que no sé nada”. Ver que no vemos y a partir de ahí poder ver lo que no vemos es en lo que se fundamenta este método que es básicamente visual y consiste en la representación de los miembros del sistema. Puede ser definido como fenomenológico y sistémico porque facilita la comprensión del propio sistema al que pertenecemos y la responsabilidad del equilibrio del sistema ya no recaerá sobre los demás sino sobre nosotros mismos. La comprensión de nuestras propias responsabilidades es lo fundamental de las soluciones que proporciona la aplicación el método de las Constelaciones en Trabajo Social.

Aplicamos el citado método en algunos grupos que fueron convocados al efecto y se estudiaron<sup>2</sup> los cambios que se produjeron en los participantes preguntándoles, mediante un cuestionario, sobre sus creencias, convicciones y niveles de satisfacción en cada una de las constelaciones que se realizaron. Así, se pasó previamente el cuestionario, al/la supervisado/a que planteó su problema laboral y quería realizar su constelación. Después de realizada la constelación se le volvió a pasar el cuestionario de nuevo para comprobar si se habían producido cambios en sus opiniones, sobre sus creencias, convicciones y niveles de

satisfacción. Un mes después de realizada la constelación se les volvió a pasar nuevamente el mismo cuestionario para comprobar si los cambios, que se habían producido, perduraban o se modificaban: disminuían o aumentaban. Con la medición de dichos cambios lo que se pretendía era demostrar de manera objetiva los efectos que produce en los supervisados la aplicación del método de las Constelaciones en Trabajo Social. También, se pasó el cuestionario a los demás miembros de los diferentes grupos que observaron las constelaciones realizadas para comparar las opiniones y contrastar si las dinámicas llevadas a cabo producían en los demás miembros del grupo efectos parecidos a los que producían en los supervisados que realizaron su constelación.

Para la elaboración del cuestionario se utilizó la terminología de la Norma Europea EN ISO 9000, la cual adopta íntegramente la Norma Internacional ISO 9000:2000, aprobada por el Comité Europeo de Normalización CEN, sobre Sistemas de Gestión de Calidad. Esta norma emplea una terminología aceptada internacionalmente, por lo que sus términos han sido ampliamente consensuados y probados en cuanto a los conceptos a que se refiere. Estos términos sobre organizaciones, así como los demás resultaron muy útiles porque ayudaron para cumplir los propósitos de la investigación, pues no sólo estaban claramente definidos sino que son de una gran sencillez y de una fácil comprensión para los encuestados.

Para el diseño del cuestionario se consultó con diferentes expertos para que el mismo resultara un instrumento válido<sup>3</sup> para el trabajo de investigación, pues lo que se pretendía en principio era contrastar lo que decían los intervinientes en los grupos y si se producían cambios en sus opiniones como consecuencia de la aplicación del método de las Constelaciones en Trabajo Social.

El trabajo de investigación dedica un apartado a los procedimientos para la configuración en el grupo de las Constelaciones en Organizaciones que resulta fundamental

para comprender los casos presentados. No obstante, en este artículo sólo vamos a referir muy someramente alguno de los expuestos que por su claridad dan algunas ideas aclaratorias sobre el modelo, para cuya utilización se necesita de una formación previa sobre con el fin de poder coordinar un grupo sobre Constelaciones en Trabajo Social. Algunos procedimientos son:

1.- Mantener una actitud atenta, sin intenciones y orientada hacia los recursos. El supervisor tiene que bloquear los sentimientos de tipo secundario que los supervisados quieren expresar porque ellos sólo nos llevan a un bucle paralizador. Su trabajo se apoyará en una actitud de aceptación incondicional que se oriente a los recursos y a la consideración de todos los miembros de la organización como igualmente válidos. Cuando el papel del coordinador de una constelación está libre de intenciones y es discreto se hace más probable que las realidades se presenten más claras y los representantes se sientan más libres para probar distintas posibilidades de solución (Hellinger, B. 2001: 14-17).

2.- Tener en cuenta no sólo el problema presentado por el profesional sino el contexto laboral más amplio. Es muy importante conocer el contexto en donde se desarrolla el trabajo del profesional para conocer el territorio en el que nos movemos, las interacciones sistémicas importantes, el papel a jugar por el supervisor y las posibles trampas en las que no caer. Es conveniente saber el lugar donde trabaja el profesional, desde cuando trabaja, posición que ocupa, con quién trabaja, etc.

El supervisor deberá ampliar el foco de observación al sistema organizacional del profesional para que mediante dicha ampliación puedan tenerse en cuenta o considerarse a los demás miembros que forman parte de la organización que participan en el problema presentado. En esto consiste, en la mayoría de los casos, la solución de los problemas, por eso el método de las Constelaciones en Trabajo Social es un método fenomenológico y sistémico.

3.- Elegir el sistema que resulte más adecuado. Según el tema que debamos tratar se implicará más a un sector del sistema que a otros. Pues todo sistema tiene que ver con las distinciones que en torno a él realiza un observador. Por tanto el supervisor debe incluirse en el propio sistema como alguien significativo del mismo ya que es él quien realiza las distinciones al elegir qué sectores se representan y cuales quedan fuera. Si el supervisor se considerara fuera del sistema por la propia lógica del modelo al quedar fuera no puede intervenir en el mismo para favorecer o facilitar las soluciones. Así se determina que el rol de supervisor no puede ser parecido ni confundirse con el rol de un observador participante.

4.- Impulsar hacia una imagen de solución. Lo que guía a una constelación es el asunto presentado. El proceso evolucionará desde una imagen que refleja el problema hacia una imagen de solución, pero recorriendo una serie de pasos intermedios necesarios para llegar a una imagen final (Hellinger, B. 2001: 429-430). Dichas imágenes son las distintas posiciones que van tomando las personas que intervienen en la constelación como representantes, de forma que el efecto que se produce es visual, ya que se observan los movimientos que hacen. Estos pasos intermedios son el camino que se recorre desde unas imágenes a otras, por lo que mediante ellos se produce un cambio progresivo de imágenes que posibilitan las que el supervisado se queda como últimas imágenes de la constelación, aunque hay que dejar claro que toda constelación queda de alguna manera inconclusa. No supone, porque no hay, un final sino unas imágenes que dan un impulso al profesional para que continúe su camino.

5.- Rituales de reconocimiento de los miembros de las instituciones. Reconocer a los demás supone el reconocimiento de uno mismo. Por eso son tan importantes los rituales llevados a cabo en las constelaciones en los que el profesional, sobre todo, reconoce a los demás miembros de la institución y a partir de dicho reconocimiento se produce un cambio significativo en las posiciones ocupadas por cada uno de los participantes en la constelación.

Es como si se diluyeran las tensiones existentes y apareciera una nueva situación más relajada que hace posible las soluciones.

Las formas de llevar a cabo los rituales son metodologías y lo importante son los objetivos que pretenden conseguir para el profesional que supervisa su trabajo.

6.- Buscar soluciones que nunca pueden pretender resolver la vida de nadie. Tendríamos que descontaminarnos de la idea de que la vida es un problema.

## **5. PRESENTACIÓN DE CASOS.**

Los casos que fueron estudiados, y que se recogieron en el trabajo de investigación, pertenecían a dos ámbitos claramente diferenciados. Uno se denominó “ámbito distinto del Trabajo Social”, los seis primeros casos, y otro se denominó “ámbito del Trabajo Social”, los nueve casos restantes.

Haremos unos breves relatos de los casos para dar algunas ideas sobre las dinámicas que se realizaron en cada uno de ellos:

### **5.1 Ámbito distinto del Trabajo Social.**

#### **5.1.a. Caso nº 1. Propietario de una empresa de servicios.**

El problema que expuso el profesional era que no lograba hacer funcionar la empresa de servicios que había adquirido comprándosela a su fundador. Las imágenes mostradas del problema plantearon que el negocio estaba débil por no reconocerse al creador del mismo. Esta falta de reconocimiento afectaba directamente al buen funcionamiento del negocio en la actualidad porque el nuevo dueño del negocio dejaba postergado tanto a su fundador como al motivo que llevó a éste a la creación del mismo.

Las imágenes que incluyen al negocio, al fundador, a los usuarios y al actual propietario evolucionaron pasando por unos pasos intermedios que dejaban visible que en la medida en que el actual propietario reconoce al fundador puede ver también a los usuarios, de



los que depende la buena marcha del negocio, y en esta nueva situación el dueño actual puede tomar distancia y dejar que el negocio se desarrolle con total normalidad.

Se amplió la constelación con nuevos representantes: los empleados, el comercial y la casa franquiciadora. Esto permitió, todavía más, que se diera una imagen de solución en la que todos podían verse y por ello reconocerse. Los problemas siempre guardan relación con no ver lo que ocurre porque nos posicionamos automáticamente para no ver los problemas.

#### 5.1.b. Caso nº 2. Aspirante a trabajar en una institución internacional.

El problema que planteó la profesional consistía en que deseaba trabajar en una institución internacional pero la empresa familiar donde trabajaba en ese momento le ataba demasiado y no le permitía tomar la decisión deseada.

La imagen muestra como el problema consiste fundamentalmente en el hecho de que la profesional quiere escapar de la empresa familiar, pero paradójicamente cuanto más quiere escapar más atrapada está. Los representantes que participaron en la constelación muestran la forma en que la profesional está más pegada a la empresa familiar en la medida que intenta escapar e irse con la institución internacional. De tal forma que cuando no reconoce a la empresa familiar no puede mirar a la institución internacional. Se confirma así el dicho de: “Quien trata de escapar queda atrapado”.

La constelación se va ampliando al incluir a los miembros de su familia: sus padres, su hermana y su hermano y va evolucionando por unas imágenes intermedias que van dando solución a unos problemas más de tipo familiar y de crecimiento personal que de tipo laboral, pero que se encuentran entremezclados porque ninguno de ellos diferencia lo que es la parte familiar de la parte empresarial.

La imagen de solución tiene que ver con el momento del ciclo vital en el que se halla la familia y sus miembros, por ello la imagen que da fuerza es la de los padres juntos, que se

vuelven a encontrar, y los hermanos al mismo nivel y con permiso para poder hacer cada uno su vida, sin que ello sea en detrimento de los demás.

#### 5.1.c. Caso nº 3. Responsable de empresa familiar.

El problema que planteó la profesional es que quería dejar la empresa familiar y no sabía cómo hacerlo. Afirmaba que lo que a ella le gustaría sería venderla si tuviese un comprador.

La imagen del problema guarda relación, una vez más, con el reconocimiento del primer propietario de la empresa, que fue su fundador, sobre todo, por parte del padre de la profesional que fue el que la compró. Para que la responsable de la empresa pueda venderla es necesario este reconocimiento. Porque no es posible traspasar o vender la empresa sin reconocer previamente lo anterior. Sin esto no hay permiso para que se desarrolle la empresa independientemente de quien sea el propietario.

#### 5.1.d. Caso nº 4. Miembro de un gabinete.

El problema planteado por la profesional consistía, según manifestó, en un problema de espacio profesional y funcional entre los miembros del gabinete en el que trabaja.

La imagen del problema tiene que ver con el propio crecimiento profesional de cada uno de los miembros del gabinete que se encuentran “pegoteados” en función de un equilibrio adquirido en una etapa anterior y que ya no responde a la situación actual. Por ello se ha vuelto disfuncional y nos les deja seguir desarrollándose. La imagen de solución pasa por el reconocimiento de la etapa anterior y de la evolución efectuada por cada miembro lo que hará que cada uno ocupe su espacio y considere el de los demás.

#### 5.1.e. Caso nº 5. Profesional de la terapia que trabaja en equipo.

El problema que expuso la profesional consiste en su incapacidad para trabajar en equipo, quisiera poder pasar los pacientes a los otros terapeutas sin perder el control de los

mismos. Esto último junto con una falta de apoyo es lo que se visualizó en las primeras imágenes de la constelación. La profesional no encuentra en quién poder sostenerse y lo hace en sus pacientes y colaboradores, pero así no puede recibir la fuerza que necesita. Por ello la imagen de solución supone que todos los participantes ocupen otras posiciones con un cierto orden jerárquico que les dará el apoyo y la fuerza que necesitan. De esta forma la profesional buscará el apoyo y la fuerza en otro sitio y dará apoyo a sus colaboradores y estos a su vez lo proporcionarán a sus pacientes.

#### 5.1.f. Caso nº 6. Trabajadora de empresa familiar.

La profesional planteó que su problema era que estaba descontenta con su trabajo en una empresa familiar donde trabajan padres, tíos, hermanos, cuñados y primos, que quisiera poder cambiar.

El problema consiste en que la empresa que fundó su abuelo paterno ahora la lleva su tía, hermana del padre, y ella junto con los demás hermanos y primos, y algunos de sus consortes, desarrollan un juego que tiene que ver con dichas relaciones primarias entre el fundador y los actuales propietarios, el abuelo y sus dos hijos: el padre y la tía de la profesional. Por ello la imagen de solución pasa por posicionar por orden familiar a cada uno de los miembros de la familia, ya que son dichas relaciones las que tienen prioridad sobre las relaciones laborales. Cuando las posiciones de cada miembro familiar están en el orden correcto y la profesional ocupa el lugar que le corresponde entonces es cuando manifiesta sentir una fuerza que nunca antes había experimentado.

#### 5.2. Ámbito del trabajo social.

##### 5.2.a. Caso nº 1. Trabajadora social de un centro para niños discapacitados.

El problema que manifestó la trabajadora social es que le han ofrecido el puesto de directora del centro y no sabe como decir “que no lo quiere coger”. Porque, además de las funciones propias de trabajadora social realiza otras tareas como las de educadora.

Las imágenes muestran que la trabajadora social se posicionaba en el centro de todos: de los dos socios, que son los dueños del centro, de los trabajadores y de los usuarios o entre los dos socios y los usuarios. En estas posiciones es en donde radicaban los problemas, pues en ellas la trabajadora social no tiene fuerza para desempeñar sus funciones, por eso coge tareas como las de educadora que no le corresponden y además no puede coger la dirección y asumir dichas funciones porque en la posición que ocupa en ese momento resulta imposible para ella y para todos los demás. El problema de posicionarse en un lugar que no es el que corresponde es que también los demás se descolocan. Cuando alguien toma conciencia de su lugar y se sitúa en él, en el que le corresponde, los demás se ven obligados a situarse en el suyo, ya que entonces es el único lugar que les queda.

La imagen de solución tiene que ver con la posición de los miembros del sistema: primero los dos socios, en su orden jerárquico según las funciones que cumple cada uno de ellos para el funcionamiento del centro, después la trabajadora social, luego los demás trabajadores y por último los usuarios del centro. Esta imagen da mucha fuerza a todos y cada uno de los que toman parte en la vida cotidiana del centro y en sus tareas porque todos reconocen a los demás y se sienten, por ello, también reconocidos.

#### 5.2.b. Caso nº 2. Trabajadora social contratada laboral en un ayuntamiento.

El problema que expresó la trabajadora social es el miedo al enfrentamiento, debido a que el clima laboral estaba mediatizado por una oposición en marcha donde se presentan y compiten las trabajadoras sociales que forman el equipo. Tiene miedo a sentirse descalificada

en su actuación profesional y a “perder los papeles” con las otras miembros del equipo que son las que descalifican lo que hace.

El problema visualizado en la constelación tiene que ver con el reconocimiento de todos/as los/as trabajadores/as que pasaron, con anterioridad, por ese ayuntamiento y que después se marcharon por diferentes causas como la finalización de sus contratos. Dicha falta de reconocimiento es la que inconscientemente está influyendo en la situación actual de los/as que ahora trabajan en ese equipo. No es posible reconocer lo actual sobre el olvido, la injusticia, la negación..... de la labor de los/as que estuvieron antes. Se afirma, incluso, que han dejado de pertenecer al mismo cuando en realidad la pertenencia dura toda la vida. La importancia que tiene el reconocimiento de dicha pertenencia radica en que en ese reconocimiento va implícito el reconocimiento de las labores realizadas por los/as que se marcharon sin el cual es imposible reconocer lo actual. Esto supone para las instituciones problemas que están latentes pero que condicionan los quehaceres cotidianos y afectan sobre todo a los usuarios.

La imagen de solución, una vez más, tiene que ver con situar a cada una en el orden y lugar que les corresponde, según cuando llegaron al ayuntamiento. La trabajadora social supervisada queda así en el último lugar ya que llegó la última y les dice a las demás: “yo llegué la última y este es mi lugar”. “En él tengo toda la fuerza para desempeñar mis funciones y para reconocer a vosotras que estabais antes”. “Os pido que me reconozcáis a mí también”.

#### 5.2.c. Caso nº 3. Trabajadora social de un ayuntamiento.

El problema que expresó la trabajadora social supervisada consiste en que no sabe decir que no a las profesionales del Centro de Salud Mental cuando, por ejemplo, le envían un usuario.

La imagen de la constelación en la que participan: la dirección del centro a la que pertenece la supervisada, los profesionales del Centro de Salud Mental y los usuarios muestra cómo la trabajadora social se posiciona entre la dirección de su centro y los usuarios dando la espalda a las profesionales del Centro de Salud Mental. En dicha posición radica el problema, pues las tareas que realiza la trabajadora social al entrar en conflicto con las tareas de las profesionales del Centro de Salud Mental restan eficacia en lugar de incrementar el beneficio de los usuarios. Es claro que si los usuarios no mejoran la supervisada no se siente ni con fuerza, ni con satisfacción con las tareas que desarrolla. Aquí es donde se muestra la importancia de la supervisión mediante la aplicación de este modelo.

Tras incorporar un representante para la Administración la imagen de solución, después de sucesivas imágenes intermedias, se consigue al ordenar a cada uno de los intervinientes en función de su importancia para el desempeño de las tareas. Así la Administración se sitúa en primer lugar, un poco separada de los demás, luego la dirección, después los profesionales del Centro de Salud Mental, a continuación la trabajadora social y por último los usuarios, situados enfrente, en un nivel diferente de forma que puedan mirar a todos y viceversa.

#### 5.2.d. Caso nº 4. Trabajadora social becaria de inserción laboral.

El problema que planteó la supervisada es la inseguridad laboral y el deseo de ser reconocida como personal cualificado.

En la constelación participaron: una representante de la supervisada, otra del trabajo precario y otra del trabajo seguro. La imagen del problema es que cuando la supervisada quiere ir hacia la representante del trabajo seguro no puede desprenderse de la representante del trabajo precario que lleva pegada a su espalda.

La solución tiene que ver con el reconocimiento del trabajo precario como precursor o antecedente, al menos, del trabajo seguro. Tras dicho reconocimiento la supervisada puede ponerse al lado de la representante del trabajo seguro y dejar, enfrente y a la vista, a la representante del trabajo precario. Esta imagen final es la opuesta de la primera imagen en la cual la representante del trabajo precario iba, y se movía, pegada a la espalda de la supervisada.

5.2. e. Caso nº 5. Trabajadora social propietaria de un restaurante.

La supervisada quiere dejar el restaurante del que es propietaria junto con su exmarido del que se acaba de separar y quiere crear una empresa, que es lo que sabe hacer, que tenga relación con su titulación de Diplomada en Trabajo Social. Lo que se trabajó fue similar a lo trabajado en los casos anteriores, reconocer lo que estuvo primero, por lo que no nos detendremos en dar más detalles.

5.2.f. Caso nº 6. Trabajadora Social de un equipo de atención a drogodependientes. La supervisada manifestó que su problema es no sentirse integrada en el equipo donde trabaja. La imagen de solución lograda es similar a lo desarrollado en los casos anteriores y consiste en situarse la última, ya que es la última en haberse incorporado al equipo, y desde dicha posición reconocer a los demás para ser reconocida por ellos.

5.2.g. Caso nº 7. Trabajadora social que es profesora interina de Formación Profesional.

El problema que planteó la trabajadora social supervisada es su incertidumbre como profesora interina de servicios comunitarios durante diez años.

La constelación se formó con una representante de la supervisada, otro representante para su padre y otra para su madre. Nos muestra que la situación de riesgo que le supone estar como interina durante diez años guarda relación con los padres, pues la supervisada copia a

los padres en los éxitos y en los fracasos y eso es lo que le crea el problema. Le dice a su madre: “Querida mamá dame tu bendición si estudio como papá. También pertenezco a él y contigo me hago mujer. Yo también aprendí de ti”.

La imagen de solución pasa por el encuentro, tras el reconocimiento, con su madre para poder tomar lo que le llega del padre y a partir de ahí poder posicionarse con más fuerza para dejar de estar en riesgo, es decir intentar lograr un trabajo fijo.

5.2.h. Caso nº 8. Trabajadora social de una empresa privada contratada por la Administración.

La supervisada expresó que su problema es que se siente agobiada por la cantidad de trabajo y los pocos medios de que dispone para desempeñar sus funciones, agravado todo ello con no saber decir “no”.

Una vez más, el caso es similar a los desarrollados con anterioridad en cuanto a la posición ocupada por la trabajadora social y al tipo de contrato por lo que no vamos a extendernos en comentar más el caso.

5. 2. i. Caso nº 9. Trabajadora social de plan municipal contra la droga.

El problema tiene relación con lo que ocurre, por lo general, en los centros de atención a toxicómanos donde los profesionales que les atienden quieren sustituir a los padres de los toxicómanos y ello es una labor que resulta imposible. El mensaje que reciben es algo así como: “tus padres no te valen y yo los sustituiré para que tú puedas curarte”. En cambio, la constelación hizo ver que el toxicómano dice algo así como: “yo estoy aquí y con drogas y todo defendiendo a mis padres”.

En la constelación estuvieron representados además de la trabajadora social supervisada, los toxicómanos, los padres y las madres de los mismos y el centro. En un principio se visualizó cómo la trabajadora social quiere ser el apoyo que no tiene el



toxicómano del padre. Apoyando esta imagen el supervisor afirmó que: “en las adicciones, y más concretamente con el alcohol, lo que ocurre es que el cliente recibe la fuerza que no le llega del padre del alcohol. Por eso es una cuestión de supervivencia”.

La imagen final de solución sería que el centro y los trabajadores deben prestar sus servicios, y apoyo, primero a los padres para así poder ayudar a sus hijos. Esa es la única forma de que la existencia del centro tenga sentido y encuentre la fuerza necesaria para desempeñar sus funciones.

## **6. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **6.1. Análisis de los datos de la encuesta.**

Cada uno de los dos ámbitos donde se desarrollaron las Constelaciones en Organizaciones y en Trabajo Social estuvo a cargo de un profesional distinto, las del ámbito diferente del Trabajo Social por un profesional que no era el autor de la investigación y las restantes pertenecientes al ámbito del Trabajo Social por el propio autor del trabajo de investigación.

Se pasaron 15 cuestionarios, en tres momentos diferentes, antes de cada una de las constelaciones, después de cada una de las constelaciones y un mes después de realizadas. También fueron pasados a todos aquellos que participaron en los diferentes grupos, preguntándoles por cada una de las representaciones organizacionales que habían presenciado. En total se pasaron a los participantes en los grupos ciento veinticinco cuestionarios. Esta cifra puede ser bastante significativa para poder comparar, como control, dichas opiniones con las opiniones de aquellos que realizaron sus constelaciones.

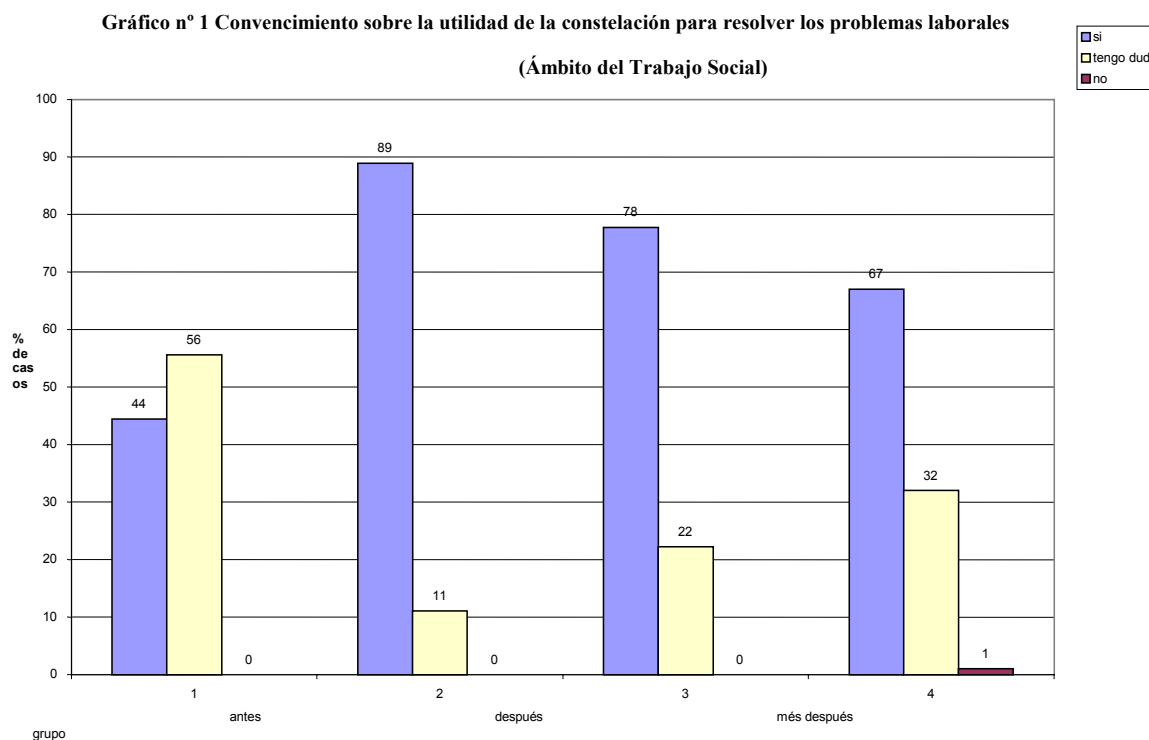
Para el análisis minucioso de los datos obtenidos de las respuestas de los encuestados se siguió el mismo orden que tenían las preguntas en el cuestionario, por creer que dicho

orden era útil para describir las opiniones sobre las creencias, convicciones y niveles de satisfacción.

Algo de suma importancia que aporta el trabajo de investigación a partir de los datos obtenidos de las respuestas de los que realizaron sus constelaciones y de los que participaron en los grupos, que fueron testigos de ellas, es que **los cambios que se producen en los porcentajes** de las opiniones sobre las convicciones, creencias y niveles de satisfacción **son**, por lo general y con algunas diferencias, **bastante significativos**. A continuación sólo referiremos algunos resultados del ámbito estudiado del Trabajo Social.

#### **6.1.1. Utilidad de las Constelaciones en Trabajo Social para resolver los problemas laborales.**

En el ámbito del Trabajo social un 44% se mostraron convencidos de la utilidad del método de las constelaciones para resolver los problemas de su situación laboral, antes de su aplicación, mientras un 56% tenía dudas. Un 89% se mostró convencido de su utilidad y un 11% tenía dudas después de su aplicación y un mes después de ella un 78% seguía convencido de su utilidad mientras que un 22% tenía dudas de la misma. En cuanto a los participantes del grupo que observaron la dinámica, un 67% estaban convencidos de la utilidad, un 32% tenían dudas y un 1% creía que no sería útil. Esto demuestra que los participantes en los grupos están entre las respuestas de antes y de después de las constelaciones, que dieron los que las realizaron, por lo que estos datos nos sirven como indicadores o como control para los datos aportados por esos profesionales que supervisaron su trabajo.

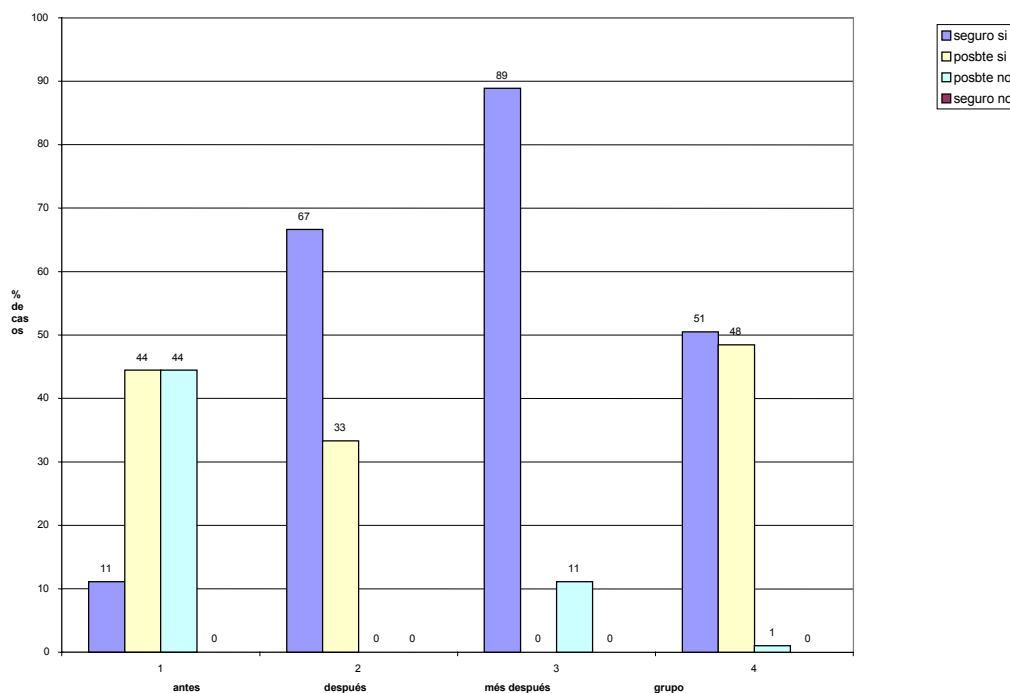


### 6.1.2. Creencias sobre la solución de los problemas laborales.

En el ámbito del Trabajo Social se produjeron los siguientes datos: los que creyeron que sus problemas con seguridad sí tenían solución antes de sus constelaciones fueron un 11%, un 67% después, un 89% al mes y los del grupo que lo creyeron así en relación a los que realizaron sus constelaciones fueron un 51%. Los que creyeron que posiblemente sí tuvieran solución los problemas laborales antes de sus constelaciones fueron un 44%, después un 30%, un mes después un 0%, y los del grupo un 48%. Antes de las constelaciones los que creyeron que posiblemente no tuvieran solución sus problemas laborales fueron un 44% y ninguno (0%) después y un mes después un 11%, sólo un 1% lo creyó así de los participantes en el grupo.

Gráfico nº 2 Creencias sobre la solución de los problemas laborales

(Ámbito del Trabajo Social)



### 6.1.3. Creencias sobre las posibilidades de mejorar la comunicación en las organizaciones.

Se agruparon los resultados de las preguntas relativas a la comunicación, ascendente, descendente y horizontal mediante su ponderación por creer que así reflejaban mejor las tendencias en las que influyen las constelaciones realizadas, pues los términos de comunicación ascendente, descendente y horizontal aunque son muy utilizados en las organizaciones, para ver o medir por ejemplo el clima o la cultura organizacional, y para el trabajo de investigación fueron incluidos en el cuestionario como conceptos que sirvieran por su complejidad para conseguir que las respuestas obtenidas de los encuestados reflejasen o discriminasen lo que se pretendía estudiar.

La ponderación sirvió para considerar todos los datos relativos a la comunicación y para hacer que se eliminaran las influencias de aquellas respuestas dadas por alguna causa de

tipo personal que se desviaban demasiado de lo que sería la media. Para obtener la media de los porcentajes, de las tres preguntas, primero se pasaron estos a números, dándoles unos valores (creando dos intervalos al haber tres posibilidades de responder en cada pregunta y asignárseles como valores a sí=100, a no sabe= 0 y a no=-100), los resultados que se obtuvieron se volvieron a pasar a porcentajes y de ellos es de los que se halló la media, que son los porcentajes que figuran en los gráficos.

La fórmula que se empleó fue:

$$\frac{\% \text{ sí} \times 100 + \% \text{ no sabe} \times 0 + \% \text{ no} \times -100}{100}$$

100

Como las preguntas referidas a la comunicación son tres después sencillamente se efectuó la media aritmética de los resultados, porque nuestra ponderación se realizó para conseguir dicha media aritmética y por ello se dio igual importancia a las tres preguntas (los resultados tienen todos igual ponderación).

El resultado que aportó la ponderación de datos en el ámbito del Trabajo Social fue muy significativo para la investigación al eliminarse las desviaciones o sesgos puntuales que podrían llevar en algún descuido a realizar interpretaciones erróneas o inadecuadas. Así los gráficos realizados para reflejar las creencias sobre las posibilidades de mejorar la comunicación en las instituciones en las que trabajan los profesionales del Trabajo Social ayudan a visualizar una temática de especial relevancia tanto para las organizaciones como para sus miembros.

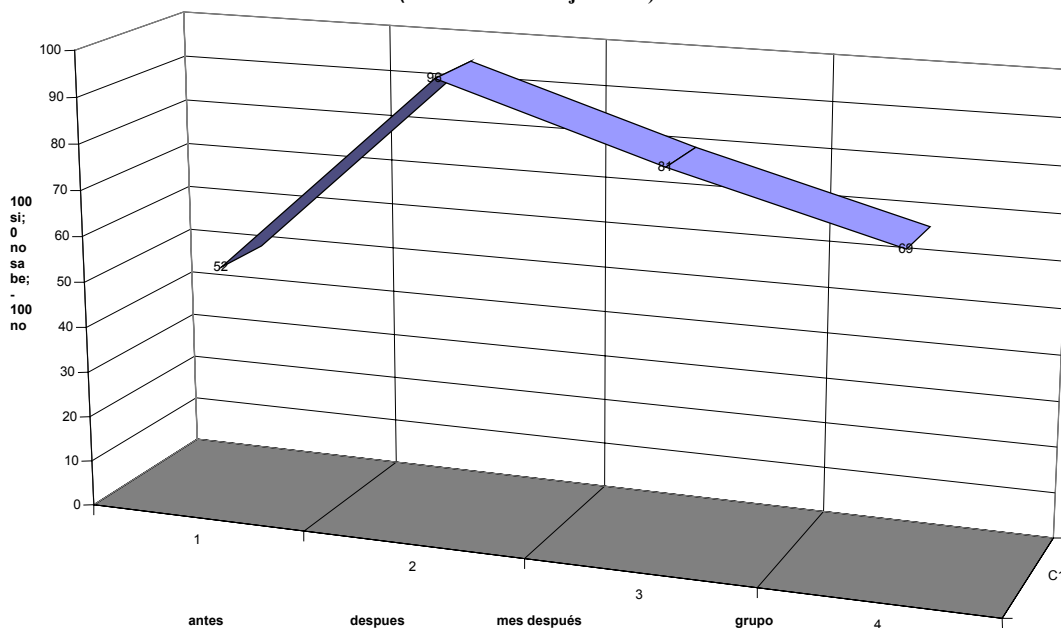
Los datos de este gráfico reflejan claramente las tendencias que demuestran la influencia que tiene en las organizaciones la aplicación del modelo de las constelaciones. De tal forma que en un tema, considerado por todos, tan difícil de mejorar como es el de la

comunicación en las organizaciones cambió para las trabajadoras sociales que realizaron sus constelaciones y estas pasaron a considerar que existían muchas posibilidades de poder mejorarla.

El cambio en las opiniones sobre las creencias referentes a la mejora de la comunicación en las organizaciones lo que reflejó es que las trabajadoras sociales que realizaron sus constelaciones modificaron su manera de ver las cosas, su forma de abordar el tema. Por eso, podemos afirmar que cambiaron las representaciones sociales que tenían antes de realizar las constelaciones sobre la comunicación en sus organizaciones. Este cambio no es nada nimio porque posibilita la mejora del clima organizacional.

Antes de realizar sus constelaciones las creencias de las trabajadoras sociales sobre las posibilidades de mejorar la comunicación en las organizaciones estaba en un 52%, lo que resulta totalmente lógico. Un poco más de la mitad creyeron que se podía mejorar la comunicación en sus organizaciones y la otra mitad no lo creyó así. Este porcentaje sube a un 90% después de realizadas las constelaciones y se mantuvo en un 81% un mes después de realizadas. Mientras un 69% de las participantes en los grupos creyeron en las posibilidades de mejorar la comunicación en las organizaciones.

**Gráfico nº 3 Creencias sobre las posibilidades de mejorar la comunicación en las organizaciones  
(Ámbito del Trabajo Social)**



## **6.2. Lo que dicen las trabajadoras sociales que hicieron sus constelaciones un mes después de realizarlas sobre los cambios inducidos por ellas.**

Los datos obtenidos, de las respuestas dadas por las participantes en las constelaciones, y en los grupos donde éstas se realizaron indican unas tendencias, unos indicios de por dónde se dirigen los resultados que muestran los efectos que las Constelaciones en Trabajo Social produjeron en las profesionales que fueron supervisadas con el citado método. Estos resultados son los que se pretendían refrendar y en este apartado del trabajo de investigación se recogieron las citas textuales de lo que respondieron las encuestadas, al mes de realizar sus constelaciones, a la pregunta de explicar brevemente lo que creían que había cambiado en su ámbito laboral que tuviera que ver con la realización de las constelaciones.

Caso nº 1: Trabajadora social de un centro para niños discapacitados.

**“Me he dado cuenta de lo ansiosa que estaba en el trabajo y me lo he tomado con más calma. He dejado un mayor grado de libertad a mis compañeros”.**

Caso nº 2: Trabajadora social contratada laboral en un ayuntamiento.

**“No tomo tan personalmente las acciones y situaciones que se producen en mi trabajo y he sido consciente del “papel” que estoy desarrollando”.**

Caso nº 3: Trabajadora social de un ayuntamiento.

**“Tengo una visión de las consecuencias del problema laboral que antes no visualizaba, con ello y al ser más consciente puedo manejarlo en la actualidad desde una visión más objetiva. La constelación fue positiva”.**

Caso nº 4: Trabajadora social becaria de inserción laboral.

**“Mi motivación personal, mi agradecimiento a la organización en lo que me da, mi valoración de lo que me da. Mi relación con mis compañeros, mi actitud personal”.**

Caso nº 5: Trabajadora social propietaria de un restaurante.

**“Clarificar mi situación y unas nuevas vías de salida”.**

Caso nº 6: Trabajadora social de un equipo de atención.

**“Yo me he situado en la última posición como resultado de la constelación. Que así como los cambios no sólo dependen de mi posición, la situación sólo se ha modificado levemente”.**

Caso nº 7: Trabajadora social que es profesora interina de Formación Profesional.

**“Cambios fuertes en este tema no he notado, aunque sí tengo más claro que la seguridad y confianza en mí misma como docente es la clave. “Clave” que “conecta” con la forma de ser de mi madre y que yo quiero aprehender de ella desarrollando mi trabajo”.**



Caso n° 8: Trabajadora social de una empresa de servicios contratada por la Administración.

**“He aprendido a no exigirme más de lo que los medios que están a mi alcance me permiten. De este modo, un mes después de realizar la constelación salgo a mi hora, he conseguido que me doten de los equipos que requiero para realizar mi tarea y a no preocuparme si por algún motivo fuera de mi alcance no llego al objetivo diario que yo misma me he marcado. Puedo decir que me encuentro mucho más relajada en el trabajo y mi relación con mis compañeros iguales y con mis superiores ha mejorado”.**

Caso n° 9: Trabajadora social de plan municipal contra la droga.

**“Lo que ha cambiado ha sido la respuesta de los usuarios del centro, con mi visión interna de que el centro está al servicio de los padres y tenerlos a estos muy en cuenta, ellos se han centrado más en los conflictos con sus padres, en especial con el padre, y he podido abordar este tema a través de un trabajo con constelaciones a nivel individual”.**

## **7. CONCLUSIONES.**

Las conclusiones del trabajo de investigación son las que siguen a continuación y que por su importancia copiamos textualmente como fueron recogidas en el original:

1.- La supervisión de la práctica profesional de los/as trabajadoras/es sociales puede ser realizada de una manera pertinente mediante la aplicación del método de las Constelaciones en las Organizaciones, como se ha demostrado en los casos estudiados en la investigación y cuyos resultados pueden ser extrapolables a todos los ámbitos donde el Trabajo Social está presente.

2.- La aplicación del método de las Constelaciones en Trabajo Social produce cambios en las opiniones que los/as trabajadoras/es sociales tenían sobre sus problemas laborales.

Modifican sus creencias sobre la utilidad de las Constelaciones en Organizaciones para resolver sus problemas laborales (punto 6.1.1), sobre la solución de sus problemas laborales (punto 6.1.2) y sobre las posibilidades de mejorar la comunicación en las organizaciones (punto 6.1.3).

3.- Desde el ámbito del Trabajo Social pueden experimentarse y proponerse nuevas formas de intervención social y de supervisión profesional. Dichas formas han de suponer cambios en las representaciones sociales que los ciudadanos tienen sobre las conductas sociales, laborales, etc. y las aportaciones de este trabajo de investigación significan un nuevo enfoque en la dirección de crear nuevas vías de conocimiento que faciliten dichos cambios de representaciones sociales, con respecto a los/as trabajadoras/es sociales y a su perfil profesional.

4.- Como método de supervisión profesional, las Constelaciones en Trabajo Social suponen unas formas y unas maneras sencillas de realizar y de ser llevadas a la práctica, pues supervisor/a y supervisados/as sólo han de tener la predisposición para aceptar los principios planteados por el modelo.

5.- Lo que se muestra en una Constelación en Trabajo Social es una imagen, que puede ser la que el propio supervisado/a tiene interiorizada, y eso por sí mismo ya supone un cambio que hace posible que puedan surgir nuevas imágenes interiores, más liberadoras, que lleven a los/as supervisados/as a ocupar otros lugares diferentes en su organización. El lugar que se ocupa en un grupo social o laboral determina no sólo los sentimientos y las emociones del individuo sino, lo que es más importante, su conducta y por eso este trabajo de investigación demuestra que el nuevo enfoque, de las Constelaciones en Trabajo Social, lleva a las trabajadoras sociales que realizaron sus constelaciones a cambiar de lugar, posicionándose de otras maneras, y eso modifica sus sentimientos, sus emociones y sus

conductas, como demuestran los datos (véase el análisis de los datos de la encuesta, punto 6.1) y las afirmaciones que hacen un mes después de realizar sus constelaciones (véase punto 6.2).

6.- Para adquirir una visión holística o total de una organización tenemos que mirar su estructura y eso supone tener que incluir a los que fueron excluidos en un momento dado, porque dicha exclusión les otorgó un poder invisible que sigue estando presente y por eso afecta a la estructura de la organización. Para comprender la totalidad hay que mirar la organización como sistema total y ello es una aproximación al dilema, tantas veces repetido, de que “EL TODO ES MÁS QUE LA SUMA DE LAS PARTES”. Esta investigación es una demostración del hecho de que los miembros de las organizaciones no son sistemas aislados y de que por ello están conectados con las demás partes y en interacción con ellas, por eso la pertinencia del nuevo modelo de supervisión se basa en considerar los problemas, de una forma fenomenológica, dentro del contexto institucional. Lo fenomenológico consiste en ver lo que ocurre en el momento, lo que se muestra tal y cómo se muestra sin añadir ni quitar nada por parte nuestra.

7.- Las Constelaciones en Trabajo Social sacan a la luz aquello que estaba oculto o latente de las relaciones laborales. Un aspecto importante es que se demuestra que actuar (en el sentido de hacer) supone intervenir y conocer a la vez, pues actuando los demás resultan afectados por dichas actuaciones al estar en interacción mutua. Quizás, lo más significativo de nuestro comportamiento sea que produce reacciones y respuestas en los demás y las respuestas de los demás producen reacciones y respuestas en nosotros mismos. Pero no sólo materializan lo que no se ve, por estar implícito, sino que producen unas imágenes de solución que eliminan definitivamente lo que en el psicoanálisis se denominaron las “resistencias”.

## 8. BIBLIOGRAFÍA:

- CLEMENTE DÍAZ, M. (1992): Psicología Social. Métodos y técnicas de investigación. Madrid. Eudema, S. A.
- GÓMEZ GÓMEZ, F. (2004): Los cambios relacionales en los recursos humanos de las organizaciones. Madrid. Centro de Estudios Financieros.
- GÓMEZ GÓMEZ, F. (2004): Técnicas y Métodos para la Intervención Social en las Organizaciones. Madrid, Tesis Doctoral. UCM.
- GÓMEZ GÓMEZ, F. y otros (2004): Lo fenomenológico en la intervención socio-familiar. Huelva. Portularia.
- HEINZ VON FOERSTER (1991): Semillas de la Cibernética. Barcelona. Gedisa, S.A.
- HELLINGER, B., (2001): Ordenes del amor. Barcelona. Herder.
- HELLINGER, B., (2002): El centro se distingue por su levedad. Barcelona. Herder.
- HELLINGER, B. Y HOEVEL, G.T. (2000): Reconocer lo que es. Conversaciones sobre implicaciones y desenlaces logrados. Barcelona. Herder.
- INSTITUTO ÁGORA. (2000): Aproximación a la realidad profesional y formativa de los trabajadores sociales. Madrid. Consejo General de DD en TS y AASS.
- JUNG, C.G. (1984): Arquetipos e inconsciente colectivo. Barcelona. Paidós.
- MARINOFF, L. (2000): Más Platón y menos prozac. Barcelona. Círculo de Lectores, S.A.
- SENGE, P. y otros (2000): La danza del cambio. Cómo crear organizaciones abiertas al aprendizaje. Barcelona. Gestión 2000, S.A.
- ULSAMER, B. (2000): Senza radizi non si vola. La terapia sistemica di Bert Hellinger. Roma. Edizioni Crisalide.
- WEBER, G. (2001): Felicidad dual. Barcelona. Herder.

---

NOTAS:

---

<sup>1</sup> Ross, R. y Kleiner, A. nos proporcionan una idea de cómo en EEUU. es tenido en cuenta el referente histórico en las empresas. Afirman: "... el propósito es crear una comprensión compartida de las circunstancias y fuerzas que llevaron a la iniciativa... después de descifrar un árbol genealógico los equipos parecen tener un sentido más agudo de su propósito común. Finanzas y producción tal vez no habían entendido cada uno las prioridades empresariales del otro; ahora ven por qué el otro sigue interesado...". (Senge, P. y otros 2000: 159-163)

<sup>2</sup> En Alemania se han iniciado desde 1997 una serie de investigaciones sobre la aplicación y efectividad del método de las Constelaciones Familiares de Bert Hellinger que han dado lugar a la presentación de algunas tesis (véase Ulsamer, B., 2000: 170-189).

<sup>3</sup> Con referencia a la validez interna de la investigación no procede hablar de efecto Pigmalión o del experimentador por el propio desarrollo del trabajo como tampoco de las características de la demanda, ni de las críticas de Harré y Secord (Véase al respecto a Clemente, M. 1992: 68-71).