

# e-YOUTH!

## PR02: METODOLOGÍA E-YOUTH: APOYO A LOS JÓVENES CON NECESIDADES COMPLEJAS

---



Un proyecto de

sup<sup>GIRONA</sup>port

## ÍNDICE

<b>01</b>	<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>06</b>
	Tiempos difíciles, nuevos retos y futuros	06
	Necesidades complejas, vidas complejas: Más allá de la Pirámide de Maslow	07
	Nuestra filosofía y objetivos	08
<b>02</b>	<b>PRIMER PUNTO DE INTERVENCIÓN:</b> ¿DE QUÉ RECURSOS DISPONEN LOS JÓVENES PARA RESOLVER SUS PROBLEMAS Y CONFLICTOS?	<b>08</b>
<b>03</b>	<b>SEGUNDO PUNTO DE INTERVENCIÓN:</b> ¿CÓMO LOS JÓVENES AFRONTAN SUS PROBLEMAS Y CONFLICTOS?	<b>11</b>
<b>03</b>	<b>TERCER PUNTO DE INTERVENCIÓN:</b> ¿CÓMO LOS JÓVENES INTERPRETAN SUS ÉXITOS Y FRACASOS?	<b>14</b>
<b>04</b>	<b>CONFLICTOS: DE SUS RAÍCES A SU IMPACTO</b>	<b>16</b>
4.1	Una espiral de emociones	16
4.2	¿Cómo podemos analizar los conflictos cotidianos? Un juego de necesidades y objetivos	17
4.3	Gestión de conflictos	18
	Primera Fase	19
	Segunda Fase	21
	Tercera Fase	22

<b>05</b>	<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>24</b>
-----------	-----------------------------------	-----------

Los socios encargados de desarrollar el proyecto E-YOUTH hemos redactado este manual para compartir los métodos que hemos diseñado con la intención de brindar apoyo a jóvenes con *Necesidades Complejas*. Si te gustaría conocer la misión, metas y proyectos sociales que estamos desarrollando las diferentes entidades, en nuestros respectivos países, presiona sobre los siguientes logos. Con un solo clic podrás descubrir mucho más sobre cómo proporcionamos apoyo a las personas con discapacidad y/o en riesgo de exclusión social.



# Introducción

## Tiempos difíciles, nuevos retos y futuros posibles



¿Apoyas a jóvenes con necesidades complejas?

Si es así... ¡Bienvenido! En este libro encontrarás pautas para apoyar a los jóvenes que necesitan consejo y comprensión. Si aceptas mis recomendaciones, puedo guiarte. Pero ten en cuenta que no puedo resolver tus problemas. No puedo decirte qué decisión es mejor para apoyar a los jóvenes que requieren atención. Sin embargo, guiaré tus reflexiones, animándote a explorar tus recursos y replantear tus estrategias profesionales.

Nuestras sociedades están afrontando nuevos retos. Muchos de estos están relacionados con el bienestar y la salud mental de los ciudadanos y ciudadanas y algunos otros con la inclusión social de los colectivos más vulnerables. Durante la pandemia, nuestras vidas se tambalearon y, desafortunadamente, nuestro equilibrio emocional corrió la misma suerte. A raíz de esta intensa crisis psicológica y social, algunas barreras, como la discriminación, que muchos ciudadanos intentaban superar o, como mínimo, sortear, se agravaron. Los jóvenes constituyen uno de los grupos especialmente afectados.

En repetidas ocasiones, los jóvenes dependen de sus padres y, en general, de sus familias. Y no sólo en términos económicos. La mayoría necesitan apoyo para tomar decisiones importantes como, por ejemplo, elecciones relativas a qué estudios realizar o relacionadas con la profesión a desempeñar en un futuro. Si hacemos un esfuerzo por recordar nuestro pasado; en concreto, cuando éramos apenas unos adolescentes o, a lo sumo, adultos jóvenes,

nos daremos cuenta de que buscábamos consejo y ayuda en nuestro entorno para resolver dudas y lidiar con preocupaciones que nos angustiaban. En consecuencia, dado este paralelismo con nuestras propias vidas, debemos comprender que los jóvenes necesitan nuestro apoyo. Y, obviamente, también necesitan que sus círculos sociales les ayuden e intenten comprender sus problemáticas.

No obstante, cada persona, atendiendo a la complejidad inherente al ser humano, es diferente y, en consecuencia, presenta necesidades distintas. Esto significa que, en calidad de profesionales, deberíamos diseñar *Planes de Apoyo* de acuerdo a las fortalezas, problemas y circunstancias personales de aquellos jóvenes que tienen la esperanza de recibir la ayuda y las pautas que realmente necesitan. Seguramente, después de leer estas pocas líneas, estarás pensando: <<¡Perfecto! Pero... ¿Cómo podemos elaborar planes personalizados de intervención? ¿Cómo debemos proceder, entonces?>>.

Normalmente, cuando las personas acuden a nuestras organizaciones en busca de apoyo, tenemos que explicarles los servicios que podemos brindarles. Servicios que, habitualmente, las empujan a adaptar sus rutinas, sus deseos e, incluso, sus *Proyectos de Vida* a procedimientos nada flexibles. Este hecho les genera muchísima frustración, ansiedad y desmotivación. Sentimientos que, sin ninguna duda, obstaculizan nuestras intervenciones y amenazan el éxito de nuestros esfuerzos. Esta situación resulta, probablemente, más difícil cuando las personas que requieren nuestro apoyo y atención no presentan un diagnóstico claro y/o cuando sus características y problemas conductuales no encajan con los servicios disponibles.

Por lo tanto, si pretendemos proporcionar apoyo a jóvenes que experimentan un amplio abanico de problemas y dificultades, tendremos que identificar realmente cuáles son sus necesidades e, inevitablemente, deberemos averiguar cuáles son sus preferencias, prioridades, proyectos y objetivos. Este argumento nos indica que tendremos que diseñar *Planes de Apoyo* empleando una metodología basada en la colaboración, entendiendo que las personas atendidas son protagonistas y autoras de sus propias vidas... de sus propias historias. Llegados a este punto, el lector seguramente recordará conceptos esenciales como, por ejemplo, el enfoque de la *Co-Producción* que, a efectos prácticos, anima a los profesionales y a los usuarios a cooperar, acordando los ya mencionados *Planes de Apoyo*.

Tenemos que entender los servicios ofrecidos por las organizaciones del tercer sector como realidades que los profesionales, los jóvenes con *Necesidades Complejas*, sus familias y comunidades deben construir conjuntamente, fortaleciendo los vínculos que los unen. En cualquier caso, y a través de este proyecto, no contemplaremos nuestros servicios de apoyo como algo rígido y despersonalizado, donde los individuos son, solamente, receptores de una perorata formada de recomendaciones técnicas y, muchas veces, paternalistas.

En los siguientes capítulos, descubrirás cómo identificar las *Necesidades Complejas* de los jóvenes. Asimismo, llegados a este punto, debemos advertir que no debes confundir el concepto de *Necesidades Complejas* con términos similares, utilizados con frecuencia, como el de *necesidades especiales*. En cualquier caso, contarás con las pautas de un *Guía* para explorar y entender los conceptos y métodos de intervención que abordaremos a lo largo de estas páginas. Bien, ¡vayamos al grano! **¿Qué entendemos por *Necesidades Complejas*?**



## Necesidades complejas, vidas complejas: Más allá de la Pirámide de Maslow

Las *Necesidades Complejas* describen situaciones difíciles y retos que ciertos colectivos vulnerables afrontan cuando tratan de alcanzar sus metas.

Muchos jóvenes tienen problemas para satisfacer sus necesidades y lograr sus objetivos. Probablemente, no han adquirido los conocimientos suficientes ni han desarrollado las habilidades adecuadas para trazar planes de acción efectivos. Además, tal vez no cuentan con los recursos ni con los apoyos sociales indispensables para poner en práctica tales planes. Incluso, bajo ciertas circunstancias, pueden tener expectativas no del todo realistas sobre sus fortalezas, debilidades y oportunidades. En estas situaciones, los jóvenes experimentan frustración y otras emociones negativas.

Y, tarde o temprano, dicha frustración y los estados afectivos relacionados les conducirán a la impotencia y, en algunos casos, les empujarán a reaccionar con agresividad.

Asimismo, algunos jóvenes pueden creer que no tienen ningún control sobre sus propias vidas ni sobre su futuro. Pueden estar convencidos de que su entorno, principalmente sus familias o los profesionales que les proporcionan apoyo, determinan su realidad cotidiana (sus vivencias, éxitos y fracasos) sin tener en cuenta sus necesidades, deseos y metas. Estas creencias y pensamientos, fuertemente arraigados, desmotivan a los jóvenes cuando deben tomar decisiones importantes y gestionar transiciones vitales como, por ejemplo, el acceso al mercado laboral.

¿Cómo pueden resolver sus problemas, si creen que sus decisiones y esfuerzos no importan? ¿Qué motivos tienen para aprender de sus errores, si consideran que sus vidas, incluyendo sus fracasos y éxitos, dependen de otras personas?

Debemos tomar consciencia de un hecho: dependiendo del control que los jóvenes perciban sobre su situación, afrontarán sus dificultades desde una perspectiva más o menos capacitante. En consecuencia, de acuerdo a las creencias que las personas han interiorizado durante su desarrollo (aquí nos referimos a los procesos de socialización), utilizarán estrategias de afrontamiento concretas para resolver sus problemas. Asimismo, estas creencias, más o menos optimistas, influenciarán cómo reaccionan después de tomar una decisión errónea.

Por otro lado, encontramos jóvenes que tienen por costumbre analizar sus problemáticas y conflictos a consciencia antes de tomar una decisión. Pero, no podemos esperar que todos actúen de la misma forma. Otros muchos, probablemente la mayoría, optarán por evitar afrontar sus dificultades o buscar soluciones pacíficas a sus conflictos. Incluso, muchos de estos pueden llegar a reaccionar impulsivamente, sin plantearse cómo sus actos afectan a su entorno o a sus propios intereses. Por esta razón, dada esta amplia variedad de estrategias de afrontamiento, tendremos que analizar cómo estas personas atendidas lidian con sus circunstancias. Como hemos subrayado con anterioridad, los actos de los jóvenes se verán influenciados por sus recursos, habilidades y creencias. En cualquier caso, no debemos olvidar que, basándose en sus experiencias, los jóvenes intentarán pronosticar, aunque sea de forma intuitiva, qué les depara el futuro: ¿tendrán éxito o, en cambio, fracasarán estrepitosamente? Estas previsiones condicionarán cómo interpretan y tratan de resolver sus problemas y cómo contemplan sus habilidades y valoran sus recursos.

Como podemos comprobar, el concepto de *Necesidades Complejas* hace referencia a un proceso dinámico que engloba las interacciones de los jóvenes con su entorno social y su mundo interior. A través de este proceso, las personas atendidas intentan satisfacer sus necesidades y realizar sus *Proyectos de Vida*. Sea como sea, tendremos que proporcionar apoyo a jóvenes con diferentes *Necesidades Complejas*... necesidades que definen sus circunstancias. En línea con lo anterior, las tendremos que interpretar como una posición personal a partir de la que los jóvenes afrontan problemas y conflictos, toman decisiones y tratan de dar sentido a sus vivencias.

## Nuestra filosofía y objetivos

A continuación, debemos describir las diferentes dimensiones de las *Necesidades Complejas*. Como verás, hemos abordado y definido los aspectos que, como profesionales, debemos tener en cuenta como *Puntos de Intervención*. Esto remarca el hecho de que hemos escrito estas páginas desde una perspectiva práctica y no nos hemos contentado con abordar las problemáticas detalladas a nivel teórico. De hecho, tras analizar las circunstancias y retos que afrontan los jóvenes, tendremos que planificar intervenciones específicas y personalizadas, dirigidas a gestionar los diferentes componentes de las *Necesidades Complejas*. Lo que, como puede comprobarse, justifica nuestra postura. Por ejemplo, si un joven no dispone de suficientes recursos para alcanzar sus metas y, además, infravalora sus propias habilidades, tendremos que buscar cómo aborda la situación proporcionándoles el apoyo que necesitan.

A lo largo de este manual, describiremos las dificultades cotidianas que los jóvenes deben afrontar. Al fin y al cabo, las *Necesidades Complejas* se encuentran fuertemente relacionadas con ciertas problemáticas recurrentes. No obstante, no interpretamos estas situaciones como problemas irresolubles. Todo lo contrario, entendemos cada una de estas problemáticas y conflictos del día a día como oportunidades de aprendizaje que permiten, a profesionales y a jóvenes, identificar sus debilidades y fortalezas y descubrir cómo desarrollar sus habilidades, mejorando significativamente su posición para abordar, en un futuro, retos similares. De hecho, todos nosotros aprendemos a resolver problemas mientras, intentando encontrar una solución, gestionamos riesgos, tomamos decisiones y ponemos en práctica nuestros planes de acción. Nuestras experiencias, sobre todo las consecuencias derivadas de nuestros actos, son una fuente de conocimiento y de aprendizajes importantes. Aunque los jóvenes puedan aprender a superar sus dificultades, observando cómo sus seres queridos y figuras de referencia abordan sus dificultades, también necesitan aprender de sus propios errores, éxitos y fracasos.

Es necesario señalar que las explicaciones contenidas en este manual están relacionadas con una escala psicosocial, desarrollada para analizar cómo los jóvenes perciben sus *Necesidades Complejas* y, en relación a estas percepciones, su propio grado de autonomía.

Sea como sea, antes de entrar en detalle, debemos aclarar que las *Necesidades Complejas* son un concepto que hace referencia a los recursos personales y sociales de los jóvenes. Dicho concepto también contempla cómo estos gestionan y resuelven sus problemas y cómo interpretan sus errores, fracasos y éxitos. No obstante, aunque interpretamos estos recursos, Estrategias de Afrontamiento y expectativas como componentes esenciales de las *Necesidades Complejas*, dado el impacto que tienen sobre las decisiones y experiencias cotidianas de los colectivos vulnerables, no debemos olvidar que dichos elementos convergen influenciando el grado de autonomía de los jóvenes. A continuación, proponemos un ejemplo para ilustrar lo que hemos explicado hasta ahora.

Imaginemos que un/a joven no cuenta con suficientes habilidades y recursos para alcanzar sus metas ni llevar a cabo sus *Proyectos de Vida*. Además, cuando éste/a tiene un problema con su entorno, afronta el conflicto intentando imponer sus intereses y necesidades sobre las personas que le rodean. Para más inri, acostumbra a interpretar los errores que comete con cierto pesimismo. Dadas estas circunstancias, podemos afirmar que presenta un conjunto específico de *Necesidades Complejas* y, ante éstas, puede experimentar dificultades para tomar decisiones en su día a día y vivir con un grado de autonomía apropiado.

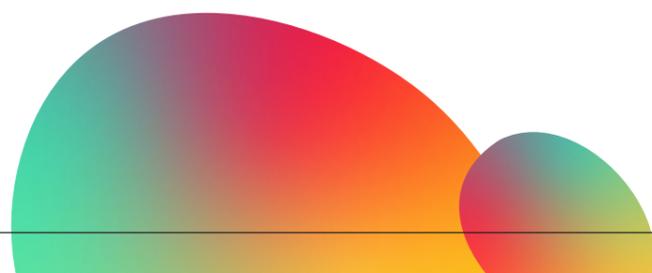
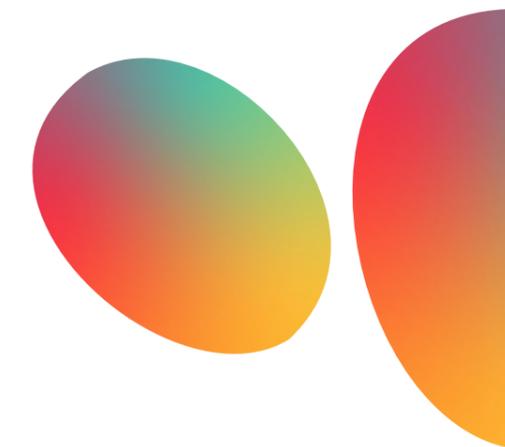
## Primer punto de intervención: ¿De qué recursos disponen los jóvenes para resolver sus problemas y conflictos?

Incluso los jóvenes más vulnerables cuentan con recursos. No obstante, a menudo, necesitan aprender a utilizarlos y/o necesitan apoyo para identificarlos, reforzarlos y sacarles partido.

Sin embargo, algunas personas (incluyendo profesionales) piensan, erróneamente, que los adolescentes y adultos jóvenes en riesgo de exclusión social no tienen habilidades, talentos, conocimientos ni los suficientes apoyos sociales para vivir sus propias

En paralelo al desarrollo del proyecto y después de finalizarlo, desarrollaremos un juego destinado a analizar las *Necesidades Complejas* de las personas. Dicho juego, se inspirará en las *Escalas de Necesidades*, orientadas a analizar cualitativa y cuantitativamente las necesidades de los usuarios, concebidas y desarrolladas en Support-Girona por Ferran Blanco Ros y Sergi Martínez Blanco. En cualquier caso, este objetivo refleja el impacto y los cambios que el proyecto está produciendo en el día a día de los profesionales, incluso durante su desarrollo.

Hemos decidido hacer referencia a esta iniciativa complementaria, dado que ésta muestra que la Metodología E-YOUTH es completamente coherente con las prácticas, métodos y metas de nuestra organización mejorando la calidad del apoyo que proporcionamos y promoviendo la creación de nuevos enfoques de trabajo. En esta línea, más allá de las organizaciones involucradas en el desarrollo de la metodología mencionada, estamos convencidos de que las pautas y recomendaciones recogidas en los siguientes capítulos del manual podrán implementarse en otros contextos culturales y organizacionales.



Es posible que, en su situación actual, los jóvenes no dispongan de las destrezas ni apoyos sociales suficientes para abordar exitosamente sus problemáticas. Pero esto no significa que no puedan adquirir habilidades y conocimientos nuevos o establecer vínculos con su entorno. De hecho, tendríamos que contemplar el potencial de aprendizaje como un recurso de gran valor para permitir que las personas atendidas desarrollen sus talentos y encuentren, en sus errores y fracasos, una fuente de motivación y superación. En cualquier caso, como profesionales, nuestro rol consiste en hacer esto posible, guiando y ayudando a los jóvenes a afrontar sus dificultades.

Bien, necesitamos aclarar otra cuestión de vital importancia: ¿Qué entendemos por recursos? No se trata de una pregunta sencilla, dado que diferentes personas propondrán distintos ejemplos para ilustrar qué abarca este concepto. A efectos prácticos, interpretaremos como recursos todos los valores, creencias, habilidades, conocimientos, aprendizajes, herramientas, vínculos sociales y círculos de apoyo que, dependiendo de cómo los jóvenes los utilicen, les ayudarán a alcanzar sus metas y, por lo tanto, a satisfacer sus necesidades. Debemos tener en cuenta que esta definición subraya que, cuando atendemos a jóvenes con *Necesidades Complejas*, tendremos que conocer:

- 🌈 Qué recursos consideran que tienen en sus manos.
- 🌈 Las razones por las que han señalado unos recursos, y han olvidado otros que, en base a nuestras observaciones e indagaciones, han demostrado tener.
- 🌈 Si utilizan sus herramientas, habilidades y alianzas de forma integrada o por separado.
- 🌈 Si saben utilizar sus recursos o tienen problemas para ponerlos en práctica.
- 🌈 Si tienden a sobreestimarlos o a infravalorarlos.

Los jóvenes deben tener en cuenta que, si no son cuidadosos, pueden perder alguno de sus recursos. Por ejemplo, si toman decisiones sin considerar los intereses y emociones de sus amigos, podrían perder la confianza que estos han depositado en ellos. O, incluso, si no respetan las normas y/o incumplen los acuerdos a los que han llegado con sus padres, debido a su impulsividad o a cualquier otro motivo, pueden perder el derecho a hacer (ir de viaje) o a tener (coche propio) lo que desean.

En cualquier caso, debemos tomar consciencia de un hecho. Los recursos de los que disponen los jóvenes, sobre todo el apoyo que reciben de su entorno, dependen de sus actitudes y comportamientos. Por esta razón, es muy importante aclarar que, aunque en un momento determinado los jóvenes puedan tener recursos suficientes para alcanzar sus objetivos, todo esto podría cambiar en un futuro. Por lo tanto, es recomendable que los jóvenes adquieran estrategias para saber cómo recuperar los recursos perdidos y desarrollar las habilidades que se requieren para conseguirlo. Sea como sea, deben tener presente, y aceptar, que sus recursos no son ilimitados.

Más allá de motivar a los jóvenes a responsabilizarse de sus decisiones y actos, necesitamos que estos entiendan que no todos sus recursos les resultarán de utilidad ni estarán disponibles en cada uno de los retos y problemas que afrontarán a lo largo de su vida. Esto significa que, pese a que pueden disponer de herramientas y recibir apoyo de sus círculos sociales, por ejemplo, de sus padres o amigos más cercanos, para resolver algún problema, tropezarán con determinadas dificultades que no podrán afrontar con éxito si, antes, no han adquirido nuevos conocimientos y destrezas. En consecuencia, los jóvenes necesitarán aprender a reconocer cuándo deben buscar y hacerse con nuevos recursos antes de poner en práctica sus planes de acción. Asimismo, tienen que descubrir cómo forjar nuevas alianzas para gestionar los posibles contratiempos, que amenacen con poner en riesgo la consecución de sus metas y sueños.



¿Qué necesitamos para ayudar a los jóvenes?

Mmm... Es es una pregunta difícil, ¿verdad? Necesitamos saber qué recursos tenemos para promover su autonomía. ¡Piensa en qué herramientas y habilidades tienes para guiar y apoyarlos! Y... pregúntate si sabes cómo usar todos tus recursos. Además, ten en cuenta que a menudo tendemos a sobreestimarlos, así que... intenta ser realista.

## Segundo punto de intervención: ¿Cómo afrontan los jóvenes sus problemas y conflictos?

En un momento u otro, todos podemos tener problemas, dificultades y conflictos con nuestro entorno. Estos contratiempos pueden ser de diferente naturaleza. No obstante, la mayoría están relacionados con nuestras circunstancias sociales: es decir, con los recursos económicos que poseemos, con las relaciones familiares que hemos construido a lo largo del tiempo, con nuestra pertenencia a un colectivo discriminado y/o con nuestro trasfondo sociocultural. Por ejemplo, imaginemos que unos adolescentes, que pertenecen a una minoría étnica, pretenden estudiar psicología en la universidad. Pero, sus notas no son suficientemente buenas para garantizarles el acceso debido a las dificultades que tienen para entender el idioma que se habla allí donde viven. Estos jóvenes... ¿cómo describirían su situación? ¿Qué harían para intentar resolver esta problemática?

Más allá de este ejemplo concreto, y bajo prácticamente cualquier circunstancia, debemos ser conscientes de que las situaciones estresantes que afrontan los jóvenes de forma cotidiana presentan un origen social y, por lo tanto, emergen en las interacciones y relaciones que establecen día tras día con sus familias, amistades y vecinos.

Dejando a un lado, sólo momentáneamente, las consideraciones psicológicas y de carácter sociológico, la *Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad* reafirma la idea expuesta en el párrafo anterior, señalando que la discapacidad –etiqueta que engloba también los problemas de conducta y todos los relativos a la salud mental– es el producto de las interacciones sociales y de comunidades no inclusivas.

Asimismo, no sólo debemos analizar las causas sociales de los problemas que afrontan los jóvenes; sino, también, cómo estos gestionan sus conflictos y cómo intentan superar sus dificultades. Una premisa fundamental, que deberíamos asumir para realizar cualquier intervención con unas mínimas garantías de éxito, está relacionada con el hecho de que los jóvenes con problemas de conducta pueden desarrollar habilidades y aprender a utilizar estrategias para afrontar adaptativamente situaciones realmente complicadas.

La ciencia nos ha demostrado que incluso las estructuras de nuestros cerebros, y en consecuencia nuestras mentes, pueden moldearse al adoptar nuevos hábitos y rutinas. En otras palabras, interiorizando nuevos hábitos, entendidos como patrones conductuales, los jóvenes con *Necesidades Complejas* lograrán reestructurar sus mentes: sus pensamientos y estados afectivos que constituyen el origen de sus decisiones. Esto explica por qué necesitamos conocer cómo los jóvenes afrontan sus dificultades. No olvidemos que muchas de las barreras que deben sortear, vienen dadas por cómo gestionan sus problemas cotidianos y sus emociones; principalmente, la frustración que experimentan cuando no alcanzan sus objetivos.

Antes de identificar las estrategias que los jóvenes ponen en práctica para afrontar sus problemas, necesitamos aclarar qué entendemos por *Estilos de Estrategias de Afrontamiento (Coping Styles)*.

Las personas aprendemos a gestionar situaciones problemáticas y conflictivas desde nuestra infancia. Sin embargo, no existe una única forma de aprender a afrontar estas situaciones especialmente estresantes; de hecho, aprendemos tanto a través de la observación como del ensayo-error. En línea con esta reflexión, los jóvenes observan cómo sus figuras de referencia reaccionan ante un problema e intentan resolverlo o procuran sortear los contratiempos que han truncado sus planes. Bien... ¿qué sucede cuando los jóvenes se encuentran con comportamientos socialmente problemáticos o, incluso, poco cívicos? ¿Qué pasa cuando tienen dificultades para regular sus sentimientos y, a raíz de ello, toman decisiones de forma impulsiva, olvidando todo lo que han aprendido?

Debemos entender que los *Estilos de Afrontamiento* son hábitos o comportamientos que las personas han adoptado a lo largo del tiempo. Y estos pueden ser adaptativos o no. Como hemos explicado previamente, estos hábitos pueden interpretarse como estrategias que los jóvenes atendidos esgrimen para gestionar situaciones cotidianas y, en general, sus vidas diarias.

A menudo, encontraremos jóvenes que, aparentemente, creen que la impulsividad es su principal, y en muchos casos, único recurso para hacer frente a sus problemas. Ignoran qué otras estrategias podrían utilizar. En cualquier caso, debemos tener en mente que:



La mayoría de comportamientos conflictivos que nos gustaría prevenir son hábitos aprendidos, algunos de ellos a muy temprana edad. Por este motivo, es recomendable incluir en nuestros informes una sección o, al menos, unas observaciones mínimas, detallando cómo los jóvenes acostumbran a adoptar nuevos hábitos (en base a las experiencias previas de aprendizaje). Por ejemplo, tendremos que averiguar si tienden a observar cómo otros resuelven sus comportamientos antes de pasar a la acción o si sólo toman consciencia de sus puntos débiles y de la situación real en que se encuentran tras cometer algún error. En función de estas observaciones, podemos definir qué Estrategias de Afrontamiento pueden adquirir, atendiendo a las necesidades e intereses de los jóvenes. Asimismo, podremos especificar qué procesos y técnicas de aprendizaje son los más recomendables en cada caso para adoptar nuevas estrategias conductuales.

Si pretendemos adaptar los *Planes de Apoyo* a las circunstancias de los jóvenes, necesitamos conocer qué estrategias pedagógicas serán las más efectivas en cada caso concreto. En definitiva, concluimos que podemos enseñar a los jóvenes a cambiar sus hábitos y reacciones disruptivas analizando de qué forma aprenden cosas nuevas.

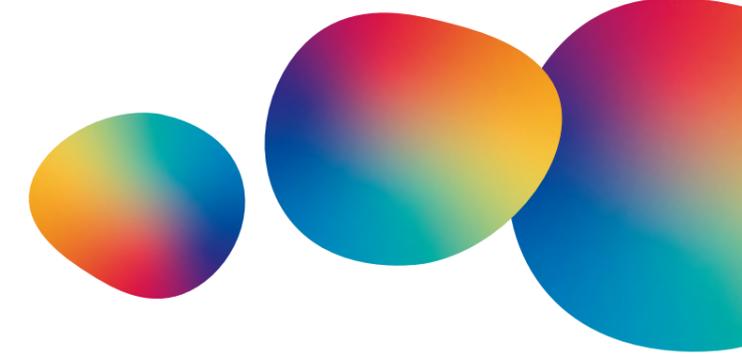


En muchas ocasiones, los jóvenes ya saben cómo afrontar sus problemas y conflictos. Pese a ello, no saben cómo regular sus emociones. Por lo tanto, necesitan aprender a controlar su impulsividad y, así, ser capaces de implementar estrategias adaptativas. Por lo que debemos determinar si los jóvenes atendidos necesitan aprender a utilizar nuevas *Estrategias de Afrontamiento* para resolver sus problemas o, en cambio, deben descubrir cómo regular sus sentimientos para, a posteriori, empezar a adoptar comportamientos adaptativos hasta que estos se conviertan en un hábito.

Debemos tener en cuenta que, a veces, los comportamientos conflictivos e, incluso, las reacciones violentas tienen, como motivo principal, altibajos anímicos. Sobre todo, dificultades para gestionarlos y recobrar el equilibrio emocional.

De hecho, la frustración –frecuentemente acompañada de impulsividad– y las inseguridades causan estas reacciones. Por este motivo, recomendamos incluir, en cualquier *Plan de Apoyo*, información sobre cómo los jóvenes regulan sus emociones y sentimientos y gestionan sus desequilibrios psicológicos. Esta información resultará de gran utilidad práctica para entender sus *Estilos de Afrontamiento*.

Llegados a este punto, tras efectuar las aclaraciones oportunas y ofrecer los consejos necesarios, ya podemos identificar cómo los jóvenes tienden a afrontar sus problemas y conflictos. Esto significa que nos encontramos en posición de recabar información sobre los *Estilos de Afrontamiento*, considerando que estos están estrechamente relacionados con el autoconcepto de cada individuo y, a su vez, condicionan los planes que las personas diseñan y ponen en práctica<sup>1</sup>. Siguiendo la lógica propuesta, debemos resolver dos cuestiones relativas a los *Estilos de Afrontamiento* para identificarlos y delimitarlos:



¿Cómo los jóvenes afrontan y tratan de resolver sus dificultades, problemas y conflictos?



¿Cómo tienden a gestionar sus emociones, sentimientos y pensamientos derivados de-o que han causado- estas situaciones problemáticas?



Piensa en... ¿Qué estrategias conoces para apoyar a los jóvenes a enfrentar sus problemas? ¿Cómo los ayudarás a manejar sus altibajos emocionales? Como profesional, tienes *Estilos de Afrontamiento* para abordar las situaciones más complejas.

<sup>1</sup> Es necesario aclarar que los planes de acción y los *Estilos de Afrontamiento* son cosas diferentes. Mientras los *Estilos de Afrontamiento* describen cómo las personas reaccionan ante sus problemas, dificultades y retos, los planes de acción hacen referencia al conjunto de pasos específicos que realizan para alcanzar objetivos concretos y, así, satisfacer las necesidades relacionadas con tales propósitos.

## Tercer punto de intervención: ¿Cómo los jóvenes interpretan sus éxitos y fracasos?

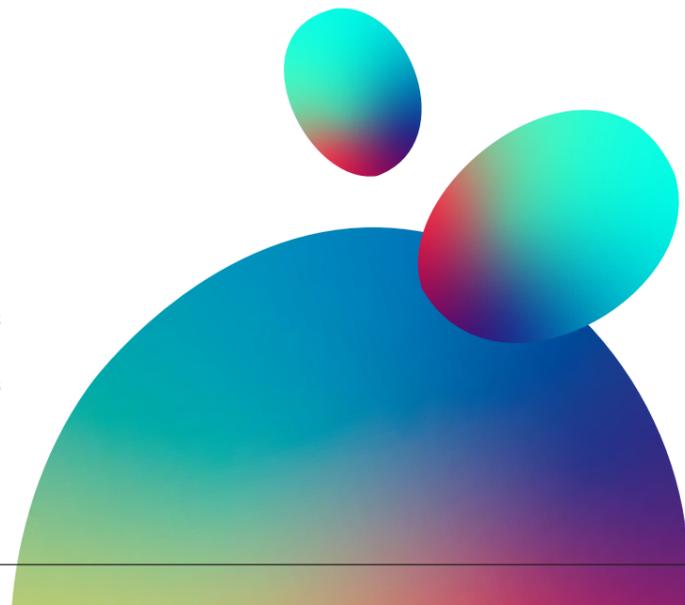
Todos los jóvenes tienen su propia historia... Pueden cometer errores e, incluso, equivocarse al proponerse ciertos objetivos. No obstante, no todas sus experiencias son negativas. También pueden alcanzar muchas de sus metas y, por lo tanto, disfrutar de algunos triunfos. En cualquier caso, como profesionales, lo más importante es conocer cómo interpretan sus vivencias más allá de los simples hechos y circunstancias objetivas.

Cuando intentemos ayudar a los jóvenes con *Necesidades Complejas*, deberemos tener en cuenta que sus *Historias de Vida* constituyen narraciones que han elaborado, focalizando su atención sobre aspectos concretos de su comportamiento, de su entorno social y de sus circunstancias. En consecuencia, como hemos sugerido en otro capítulo de este manual, los jóvenes son autores de sus propias vidas y, también, de las historias que tejen a partir de sus experiencias. Esto implica que, a menudo, tratan de dar sentido a los hechos que definen su realidad cotidiana. Esta observación no es fruto sólo de un abordaje filosófico de la esencia del ser humano, se trata de una evidencia sobre cómo funcionan nuestras mentes. Si no comprendemos este aspecto relativo a cómo las personas entendemos –y construimos– nuestras biografías, tendremos muchas dificultades para analizar por qué la mayoría de los jóvenes atendidos tienen conflictos con su entorno y experimentan muchas emociones negativas sin razones aparentes (incluso, incomprensibles desde nuestro punto de vista).

Por ejemplo, aunque los jóvenes logren alcanzar sus objetivos, podrían interpretar estos triunfos como la demostración de que dependen del apoyo que sus familias, amigos y/o profesionales les brindan para realizar sus *Proyectos de Vida* y sus propósitos. Como puede comprobarse, a la luz de este ejemplo, los jóvenes mencionados interpretarían y, en consecuencia, experimentarían sus éxitos, grandes o pequeños, como prueba de que carecen de los recursos y fortalezas necesarias y, por ende, como señal de su dependencia. Esta forma de entender los resultados de sus esfuerzos no es nada optimista, y les generaría malestar emocional, frustración y otras emociones desagradables.

A veces, nos toparemos con jóvenes que, debido a sus conflictos internos y a cómo acostumbran a interpretar las acciones ajenas, tenderán a entender cualquier consejo o ayuda como una amenaza hacia su autoestima. Si creen que algo pone en riesgo la imagen que tienen de ellos mismos, tratarán de protegerse, incluso recurriendo a la violencia. De hecho, en estos casos, probablemente no aceptarán el apoyo que les intentaremos proporcionar... Esto no significa que no necesiten nuestra ayuda y nuestro asesoramiento, pero, bajo estas condiciones, no estarán interpretando correctamente nuestros intentos de guiarles. Por lo tanto, en cualquier *Plan de Apoyo* recomendamos incluir información sobre:

-  Cómo los jóvenes tienden a interpretar sus experiencias, incluyendo sus vivencias positivas.
-  Qué razones tienen para interpretar sus experiencias y los hechos que han marcado sus vidas desde una perspectiva concreta.
-  Pautas y recomendaciones sobre cómo podemos enseñarles a reinterpretar sus experiencias sin olvidar ciertos aspectos positivos como, por ejemplo, las habilidades que han demostrado durante la resolución de un problema o el apoyo que han recibido por parte de su familia.



Debemos tener en cuenta que los esquemas mentales de los jóvenes, a través de los cuales dan sentido a sus experiencias y planean cómo resolver sus problemas, son el resultado de hábitos psicológicos concretos. Necesitan estos esquemas para comprender cómo funciona el mundo y, de acuerdo a cómo interpretan las consecuencias de sus decisiones, para saber cómo afrontar sus circunstancias. Derribemos ciertas falsas creencias, que pueden condicionar el apoyo que ofrecemos a colectivos vulnerables. Las personas con discapacidad y/o *Necesidades Complejas* también necesitan entender qué ocurre a su alrededor. Por ejemplo, si los jóvenes comienzan a pensar que sus éxitos se deben a la ayuda que sus familias les han proporcionado; pero, por el contrario, sus fracasos se deben a sus puntos débiles y malas decisiones, tarde o temprano, este pensamiento cristalizará en un esquema mental. A partir de este patrón psicológico, tratarán de dar sentido a sus vivencias; un significado, como podemos deducir, bastante pesimista.

En línea con estas consideraciones, y reconociendo la importancia que tienen los procesos de aprendizaje y las influencias sociales, deberíamos preguntarnos: ¿hay personas (algún familiar o amigo) con esquemas mentales similares alrededor de los jóvenes que atendemos? De ser éste el caso, necesitamos identificar qué figura de referencia actúa como modelo conductual del joven en cuestión. Probablemente, será necesario contemplar este vínculo en el *Plan de Apoyo* a diseñar.

En definitiva, podemos concluir que los jóvenes atendidos necesitan dar sentido a sus experiencias (éxitos, errores y fracasos) y comprender cómo éstas les han conducido a la situación en la que se encuentran actualmente. Necesitan conocer las causas y desencadenantes específicos que han generado sus problemas y conflictos. Una cuestión que puede plantearse el joven y que ilustra este punto es: “¿Por qué me han despedido?”. Sin información sobre las causas que explican su situación, es difícil que los jóvenes aprendan a partir de sus vivencias y diseñen planes para alcanzar las metas propuestas y poner estos en práctica.

Por lo tanto, los jóvenes deben buscar las causas que dan sentido a su pasado y a su presente. Al fin y al cabo, deben conocer qué circunstancias son favorables para sus intereses y qué otros aspectos requieren su atención para superar o, incluso, prevenir posibles dificultades y contratiempos.

Si pretendemos proporcionar apoyo a jóvenes con *Necesidades Complejas*, necesitamos abordar las siguientes cuestiones:

-  ¿Dónde los jóvenes suelen buscar las causas de sus éxitos, errores y fracasos? ¿Tienden a explicar sus vivencias en base a su conocimiento, habilidades y fortalezas? O, en cambio, ¿acostumbran a focalizar su atención sobre las circunstancias externas como, por ejemplo, sobre la dificultad de la tarea o las barreras sociales?
-  ¿Creen que sus habilidades, fortalezas y circunstancias pueden cambiar? ¿O piensan que éstas no pueden ser modificadas?

Cuando intentas apoyar a un joven pero no logras ayudarlo, ¿cómo interpretas tus dificultades, errores... y fracasos? ¿Cómo entiendes tus éxitos profesionales? Ten en cuenta... que el apoyo que brindas depende de las conclusiones que



# Conflictos: De sus raíces a sus consecuencias

## 4.1 Una espiral de emociones

La mayoría de jóvenes tienen dificultades para entender y gestionar sus emociones. No saben cómo identificar sus sentimientos ni cómo regular los altibajos emocionales que experimentan. Ésta es una de las razones que explican por qué tienen tantos conflictos con sus padres, amigos e, incluso, con cualquier otra persona que no comparta su opinión. Sin ninguna duda, los jóvenes necesitan aprender a controlar su impulsividad<sup>2</sup> y esto resulta imposible si nadie les ha enseñado a mantener bajo control su

frustración, sus miedos e inseguridades. Llegados a este punto, debemos aclarar que al hablar de regulación emocional no estamos sugiriendo que los jóvenes deban reprimir o disfrazar lo que sienten. ¡Todo lo contrario! Deben afrontar sus emociones y aprender a canalizarlas a través de planes de acción. De hecho, una de nuestras primeras intervenciones debería dirigirse a aclarar que no deben ignorar sus sentimientos porque, si los reprimen, estos crecerán... volviéndose ingobernables.

Los conflictos son parte de nuestras vidas. Por lo que los jóvenes necesitan aprender a resolverlos.



<sup>2</sup> Como profesionales, no debemos destinar toda nuestra atención a examinar sólo el comportamiento y la actitud de los jóvenes con *Necesidades Complejas*. Resulta crucial tener en cuenta que, en los conflictos, sus familias, sus comunidades y los profesionales que les brindan apoyo están involucrados y pueden llegar a actuar con una impulsividad similar, a menudo imponiendo normas rígidas y sus propias prioridades. Por este motivo, es necesario tener en cuenta a las diferentes personas y grupos que participan en una disputa.

Más allá de esto, algunos jóvenes intentan justificar sus reacciones violentas o poco cívicas argumentando que éstas son razonables; incluso, inevitables, dadas las emociones negativas que sienten. No obstante, desde nuestra posición como profesionales, debemos lograr que entiendan que la rabia y la tristeza no les dan derecho a dañar ni a pisotear los derechos ajenos. De hecho, sus problemas de conducta les demuestran que necesitan aprender a gestionar sus rabietas. En cualquier caso, nuestras intervenciones iniciales deberían desmantelar las siguientes creencias:

- 
**Sólo ellos, que tienen *Necesidades Complejas*, experimentan emociones negativas.** Todas las personas, incluyendo sus padres y seres queridos, a veces deben lidiar con la frustración, con el miedo y/o con la decepción.
- 
**Las emociones y sentimientos negativos justifican su agresividad. Incluso, los jóvenes pueden pensar que sus reacciones agresivas y violentas son inevitables y necesarias.** Debemos recordarles que, aunque todas las personas experimentan las mismas emociones en un momento u otro, la mayoría no actúan de forma violenta porque han aprendido a regularlas. Esto significa que tienen a su disposición alternativas no agresivas para lidiar con sus altibajos anímicos.
- 
**Sus familias, amigos y vecinos no deben enfadarse cuando ellos (nos estamos refiriendo a los jóvenes con *Necesidades Complejas*) reaccionan de forma impulsiva y, si es necesario, deben ignorar sus necesidades, derechos y sentimientos.** A efectos prácticos, los jóvenes necesitan entender que sus decisiones y actos tienen consecuencias. Entre éstas, con cierta frecuencia nos topamos con que sus acciones generan, tanto en su entorno como en ellos mismos, las emociones desagradables que no desean sentir.

Como profesionales, debemos identificar las emociones y sentimientos de los jóvenes, así como su comportamiento bajo tensión emocional. En un capítulo previo, subrayamos la importancia de entender cómo enfrentan problemas y altibajos psicológicos. Para ayudar a los jóvenes a prevenir y gestionar conflictos, es crucial considerar también otros aspectos relevantes de las disputas cotidianas.



## 4.2 ¿Cómo podemos analizar los conflictos cotidianos? Un juego de necesidades y objetivos

A menudo, los jóvenes tienen conflictos con sus familias y con los profesionales que intentan proporcionarles apoyo. También pueden discutir con sus amigos y vecinos por diferentes razones. Como profesionales, encontraremos una enorme variedad de personas involucradas en estos desacuerdos y encontronazos cotidianos. Por este motivo, resulta importantísimo identificar los protagonistas de una disputa antes de realizar cualquier intervención. Si desconocemos qué actores participan en un conflicto concreto, seguramente pasaremos por alto alguno cuyo papel puede resultar esencial para llegar a una solución. En esta misma medida, si no conocemos a todas las partes involucradas en una disputa, no seremos capaces de analizar sus necesidades, objetivos e intereses. En consecuencia, nuestros esfuerzos, y los recursos que destinemos para abordarla, no servirán de demasiado.

Una vez hayamos identificado a los distintos actores implicados en el conflicto, estaremos en posición de determinar qué necesitan y qué objetivos desean alcanzar. Sin embargo, aunque a veces realicemos esta tarea siguiendo nuestra intuición o sentido común, prácticamente nunca realizamos este análisis empleando una estrategia sistemática. Pese a que nuestra experiencia puede ayudarnos a tomar buenas decisiones, a continuación, proponemos un método para, por lo menos, realizar un análisis de la problemática considerando que, más allá de conocer a los protagonistas de la disputa, necesitamos descubrir qué intereses hay en juego.



En primer lugar, debemos identificar las necesidades que los jóvenes y sus oponentes tratan de satisfacer y qué objetivos les gustaría alcanzar. Para recoger esta información, podemos entrevistar, cara a cara o recurriendo a las nuevas tecnologías, a los diferentes protagonistas de la disputa. Recomendamos realizar entrevistas individuales para evitar posibles influencias indebidas y/o contratiempos indeseables.

Es muy importante distinguir entre las necesidades, los objetivos y las metas que las personas quieren alcanzar. Mientras entendemos que las necesidades engloban un amplio conjunto de estados psicológicos y/o sociales en los que los individuos experimentan ciertas carencias, los objetivos se refieren, principalmente, a metas concretas relacionadas con objetos o personas específicas. Por ejemplo, los jóvenes pueden necesitar entablar nuevas amistades y ser respetados por su entorno, en la misma medida que sus padres. Pese a ello, los primeros tienen, como objetivos, estrechar sus vínculos emocionales con sus compañeros de clase y cometer un delito para ganarse el respeto de sus iguales. En cambio, sus padres prefieren construir relaciones sanas con sus compañeros de trabajo y resolver problemas laborales complejos para obtener su reconocimiento. Como podemos comprobar, las personas pueden compartir las mismas necesidades. Pero éstas pueden materializarse en objetivos muy diferentes.



Después de identificar las necesidades y objetivos en juego, y de enumerarlos en listas separadas (una con sus necesidades y otra con sus objetivos), los jóvenes y sus "oponentes" deben ponerlos en orden. Esto implica que tendremos que echarles una mano para que ordenen sus respectivas necesidades y objetivos, comenzando por los que consideran más relevantes y terminando por los que, a su parecer, no revisten de tanta importancia. En cualquier caso, obtendremos dos listados ordenados por cada uno de los protagonistas del conflicto. Y, por lo tanto, conoceremos la relevancia que las necesidades y metas tienen para los actores implicados.



Por otro lado, como paso lógico, antes de ayudar a los jóvenes y a sus "oponentes" a resolver el conflicto, debemos analizar la información recabada. Debemos identificar aquellas necesidades y objetivos que, como mínimo a priori, son incompatibles. Pero, también, debemos determinar si los diferentes protagonistas comparten ciertas necesidades y metas. De hecho, basándonos en las aclaraciones previas, los actores involucrados en una disputa pueden tener las mismas necesidades, pero diferentes propósitos y/o presentar distintas carencias y coincidir en sus objetivos.

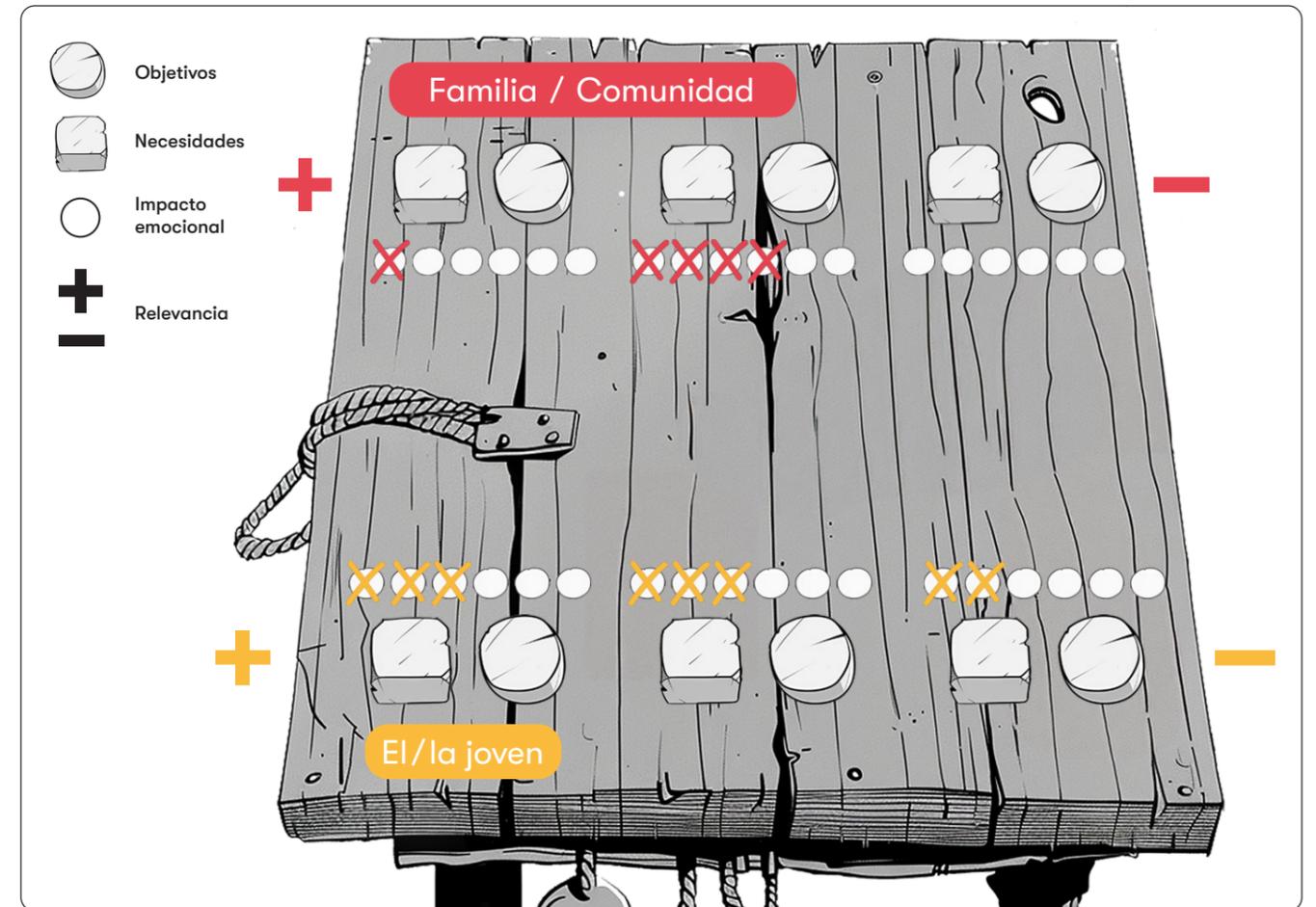


Si hemos detectado los puntos de fricción y de posible consenso con éxito, seremos capaces de trazar el *Mapa del Conflicto*. Dicho mapa nos mostrará por qué los jóvenes tienen una problemática concreta con sus seres queridos y/o con su comunidad. Sobre todo, este mapa nos permitirá conocer qué cambios debemos promover para ayudar a las partes implicadas a resolver el desacuerdo que amenaza su vínculo.

En nuestro análisis, también debemos señalar en qué tipo de conflicto se ven envueltos los jóvenes atendidos. Esto supone indicar si el conflicto se encuentra limitado a fricciones entre las necesidades de los diferentes actores, a objetivos incompatibles o, en cambio, si este problema abarca carencias y metas aparentemente irreconciliables. Al fin y al cabo, únicamente esclareciendo qué hay en juego, seremos capaces de diseñar un plan de acción para abordar la disputa. De hecho, debemos tener en mente que los conflictos evolucionan a lo largo del tiempo y, por este motivo, el Mapa del Conflicto cambiará de acuerdo a las decisiones y acciones de las partes y, también, debido a nuestras intervenciones. Así que analizaremos la disputa y recogeremos datos hasta que el conflicto esté resuelto.

**Recomendación:** preguntar, al menos cada dos semanas, si el conflicto, concretamente las necesidades y objetivos, han cambiado. Por lo tanto, un conflicto que, inicialmente, consista sólo en metas incompatibles puede evolucionar y desembocar en una disputa que involucre necesidades fundamentales.

**A continuación, encontramos una plantilla sobre cómo debería ser el Mapa del Conflicto<sup>3</sup>:**



### 4.3 Gestión de conflictos

Para resolver cualquier conflicto, necesitamos diseñar un plan basado en un análisis pormenorizado de las necesidades y objetivos de las diferentes partes. Debemos tener en cuenta que, si no contamos con suficiente información sobre los actores implicados en una disputa o en relación a sus peticiones, nuestras intervenciones, por más bienintencionadas que sean, podrían agravar la situación. Incluso, dichas actuaciones podrían deteriorar los vínculos que unen a los jóvenes con sus "oponentes". Así que debemos comprobar si contamos con una imagen nítida del conflicto o si, en cambio, después de realizar la recogida de datos aún tenemos dudas sobre las cuestiones claves. Obviamente, los vínculos sociales son complejos y, en consecuencia, es normal tropezar con luces y sombras en una situación conflictiva.

No obstante, bajo ningún concepto podemos abordar una disputa sin haber diseñado, previamente, un plan de acción. Pero... ¿qué partes o secciones debe tener este plan estratégico, más allá de contemplar una fase de recogida de datos?

#### Primera Fase

Tras realizar las primeras entrevistas individuales con los diferentes actores involucrados en una disputa, los profesionales debemos elaborar un *Mapa del Conflicto*. En consecuencia, tendremos que haber analizado cuidadosamente los discursos de las partes, identificando las necesidades y metas incompatibles y, también, aquellas cuestiones que faciliten un acuerdo. Mapeada la situación problemática, podemos organizar una segunda ronda de reuniones individuales.

<sup>3</sup> En el siguiente *Mapa del Conflicto*, tanto los jóvenes como sus "oponentes" deben identificar, describir y analizar sus necesidades y objetivos y si estas metas motivan el conflicto o si, en cambio, constituyen un punto desde el que podemos construir un acuerdo. Asimismo, los actores involucrados deben señalar, sombreado los círculos, cómo los conflictos abordados les han afectado emocionalmente.

En estas reuniones, debemos alcanzar 4 objetivos:

-  Generar consciencia sobre las causas y consecuencias de la disputa y sobre las cuestiones derivadas de esta situación.
-  Promover que los jóvenes con *Necesidades Complejas* reconozcan, reflexionen y acepten las causas y consecuencias sociales y emocionales relacionadas con el conflicto.
-  Desarrollar un vínculo de apoyo basado en la confianza y en el respeto recíprocos.
-  Enseñar a las personas con *Necesidades Complejas* a gestionar sus sentimientos negativos, su frustración e impulsividad empleando, por ejemplo, el *mindfulness* e interiorizando *Estilos de Afrontamiento* adaptativos.

Dado que los jóvenes no acostumbran a analizar los problemas y conflictos que tienen con su entorno, es recomendable que les proporcionemos pautas y consejos para facilitar que realicen este análisis. No obstante, nos encontramos con que sus familias y los profesionales que deberían ayudarles a tomar decisiones tampoco llevan a cabo mencionada evaluación sistemática con la frecuencia apropiada. Por esta razón, al iniciar las reuniones individuales, podemos utilizar el *Mapa del Conflicto* para planificar y articular nuestras intervenciones.

En primer lugar, los jóvenes y también sus “oponentes” necesitan explorar las dimensiones y aspectos más relevantes de sus disputas, empleando, con esta finalidad, el *Mapa del Conflicto* elaborado previamente. Esto también significa que deben averiguar por qué se encuentran en medio de una situación problemática concreta. Así que, con nuestro apoyo, los jóvenes y el resto de actores (en sus respectivas reuniones individuales) deben analizar las necesidades y objetivos de sus “oponentes”, valorando si estos son incompatibles con los suyos o pueden llegar a convertirse en pilares de un posible acuerdo. Debemos tomar consciencia de la importancia de conocer las circunstancias en las que aparece el conflicto. ¿Cuándo, y bajo qué condiciones, los objetivos y necesidades expresados son incompatibles o generan un problema? No podemos obviar que, posiblemente, la situación conflictiva esté relacionada con cómo las partes intentan alcanzar sus metas o con cómo las interpretan.

Sea como sea, debemos guiar a todos los implicados a través del *Mapa del Conflicto*, sondeando por qué unas necesidades y objetivos parecen incompatibles. ¿Son estos realmente irreconciliables?

Más allá de esto, como profesionales, debemos descubrir cómo el conflicto afecta a las diferentes partes a nivel emocional y social. Por lo tanto, los jóvenes y sus “oponentes” deberán explicar qué emociones y sentimientos están experimentando durante la disputa y cómo ésta está condicionando la relación con el resto de actores involucrados: distorsionando la imagen que una parte se ha formado de los demás u oscureciendo sus interacciones cotidianas, afectando al resto de áreas de sus vidas. En cualquier caso, aunque debemos recolectar todos los datos necesarios, las personas con *Necesidades Complejas* y sus “oponentes” deben indicar, en una Escala Likert de 6 puntos, cómo de intensas son las vivencias emocionales derivadas del conflicto que están experimentando y, en contraposición a estas percepciones, cómo creen que los otros actores están viviendo la disputa en términos emocionales<sup>4</sup>.

Durante estas reuniones individuales, es recomendable que las partes identifiquen y describan en detalle, presentando algunos ejemplos ilustrativos, cómo acostumbran a reaccionar cuando se encuentran inmersos en una disputa. Esto significa que nosotros, en calidad de profesionales de apoyo y responsables de gestionar el proceso de resolución de problemas, debemos ayudar a los jóvenes a analizar cómo actúan cuando tienen una dificultad o afrontan un reto y cómo intentan regular su frustración. A partir de sus respuestas, seremos capaces de diseñar un plan formativo dirigido a transmitirles técnicas como, por ejemplo, el *mindfulness* o algunos abordajes relativos a la resolución de problemas, consolidando, de este modo, sus fortalezas.

Los jóvenes necesitan desarrollar algunas habilidades sociales y emocionales para ser capaces de negociar con las personas que les rodean, sin dejarse arrastrar por reacciones impulsivas o por la agresividad. De hecho, remarcamos la importancia de preguntales qué piensan sobre las emociones ajenas para, precisamente, instarles a empatizar con los demás.

<sup>4</sup> En el *Mapa del Conflicto*, las personas involucradas en la disputa deben marcar el número de esferas que mejor expresa la intensidad de sus sentimientos y, también, la magnitud de las emociones ajenas.

## Segunda Fase

Antes de organizar una reunión grupal, los jóvenes con *Necesidades Complejas* y, también, sus “oponentes” deben adquirir y desarrollar una serie de habilidades y actitudes esenciales como, por ejemplo, la escucha activa, el pensamiento crítico y las estrategias de gestión emocional y de resolución de problemas. Debemos tener en cuenta que, durante meses o incluso años, ambas partes han reaccionado fundamentalmente de forma impulsiva y con violencia (principalmente, psicológica), producto de sus dificultades para regular altibajos emocionales y sentimientos angustiantes. Tarde o temprano, estas reacciones de carácter impulsivo se han convertido en hábitos que obstaculizan la resolución de sus problemáticas y conflictos. Por esta razón, y de acuerdo a las pautas que los profesionales proporcionan durante las reuniones individuales, los actores implicados deben cambiar sus patrones de comportamiento. En consecuencia, es recomendable garantizar que aprenden a abordar sus problemas desde otra perspectiva y a utilizar estrategias menos nocivas.

Dado que los jóvenes tienen dificultades para aceptar nuestras recomendaciones y seguir instrucciones, pautas y planes pedagógicos demasiado exigentes, debemos adaptar pequeños ejercicios a su nivel de desarrollo (debemos tener en cuenta que la personalización de nuestros servicios de apoyo es una de nuestras metas). Esto implica que si los jóvenes con *Necesidades Complejas* odian practicar la meditación pasiva, el yoga u otros ejercicios de relajación, es más aconsejable que focalicen su atención sobre los movimientos corporales que realizan mientras practican deporte y/o sobre su entorno inmediato durante alguna actividad dinámica, tomando consciencia de sus circunstancias reales en lugar de pensar sólo en sus experiencias negativas (por ejemplo, relativas a cómo sus padres han actuado o sobre sus limitaciones). Al fin y al cabo, estos ejercicios pretenden promover que los jóvenes aprendan a reconducir y expandir su atención, sin ignorar aspectos relevantes de sus vidas.

Debemos considerar que, con frecuencia, la atención de las partes estará sesgada, centrada únicamente en los aspectos negativos de sus vivencias. Esto les empujará a interpretar éstas desde un punto de vista catastrofista.

Por otro lado, como complemento de las actividades dirigidas a gestionar sus emociones negativas, frustraciones e impulsividad, pueden proporcionar consejos sobre cómo afrontar ciertos problemas utilizando, por ejemplo, herramientas procedentes de la terapia basada en estrategias de resolución de problemas. Por lo tanto, como profesionales de apoyo debemos explicar que:

-  Resulta necesario analizar las problemáticas y conflictos con relativa objetividad. Normalmente, las personas tendemos a pensar, primero, en cómo nos afecta una situación determinada y, después, sólo en ocasiones, reflexionamos en las consecuencias que este escenario tiene para el resto de partes implicadas. No obstante, esta tendencia mental facilita que los jóvenes, y también sus “oponentes”, depositen su atención prioritariamente, o incluso exclusivamente, sobre sus necesidades, intereses y emociones, ignorando las circunstancias de las personas que les rodean. Por este motivo, es esencial que, para combatir este hábito psicológico, y en consecuencia estas actitudes egocéntricas, guiemos el análisis del conflicto comenzando por valorar las consecuencias que la disputa tiene para sus “oponentes”.

-  Asimismo, el análisis del conflicto no sólo debe contemplar lo que han perdido o ganado los actores implicados. En estos casos, puede interpretarse la disputa en base a las ganancias y a las pérdidas. Lo que implica que, si los “oponentes” ganan, entonces los jóvenes pierden algo que valoran. En esta misma línea, debemos aclarar que, si las personas sopesan los efectos que la disputa ha tenido sobre sus vidas, generando posibles altibajos emocionales y experiencias anímicas indeseables, pueden interpretar el conflicto atendiendo, únicamente, a los daños sufridos. Como consecuencia, las partes involucradas, no sólo los jóvenes, pueden optar por la victimización, demonizando a sus “oponentes” y cerrarse en banda por lo que respecta a la búsqueda de una solución satisfactoria para ambos bandos.

Para prevenir estos contratiempos y desacuerdos, todos los actores deben observar la situación desde una perspectiva más colaborativa. Tienen un problema en común y necesitan encontrar, cooperando, una solución, reconduciendo su atención hacia los beneficios potenciales de pactar una alianza y entender las pérdidas, sólo, como resultados temporales.



Analizado el conflicto, los jóvenes con Necesidades Complejas deben aprender a explorar, a través de la imaginación y utilizando descripciones escritas y orales, los posibles escenarios que tendrán que afrontar si deciden entender la disputa desde la victimización y demonización de sus “oponentes” o si optan por interpretar la situación problemática como un conjunto de ganancias y pérdidas. Antes o después de realizar esta actividad, también deben valorar los escenarios que afrontarán si, en cambio, deciden interpretar el conflicto como un problema compartido cuyas soluciones se basan en los pactos de colaboración entre los actores involucrados.

Finalmente, los jóvenes con Necesidades Complejas y sus “oponentes” deben aprender a identificar y también a generar posibles soluciones y alternativas para sus problemas. De hecho, podemos considerar estas alternativas como posibles acuerdos o, como mínimo, como pautas para encontrar soluciones, reforzando el vínculo social entre las partes. Por lo tanto, durante las intervenciones, los profesionales de apoyo debemos redirigir la atención de los implicados, desplazándola de las consecuencias positivas y negativas de una problemática a las soluciones y tratos de colaboración plausibles (siempre priorizando los vínculos sanos existentes con el entorno).

Los jóvenes con *Necesidades Complejas* y sus “oponentes” tendrán que realizar las actividades y ejercicios anteriores, como mínimo, durante dos semanas antes de poder participar en la reunión grupal. También se continuarán realizando durante el proceso de deliberación para lograr interiorizarlas como hábitos (esto requiere tiempo, paciencia y perseverancia).

Para lograr estos objetivos de aprendizaje y para desarrollar estas habilidades y buenos hábitos, los profesionales deben proporcionar apoyo y consejo durante todo el proceso, mostrando especial sensibilidad ante las dificultades, preferencias y opiniones de las partes involucradas en el conflicto. Asimismo, recomendamos que los jóvenes y sus “oponentes” escriban o graben un diario de actividades en el que expliquen cómo los ejercicios realizados han condicionado sus *Estrategias de Afrontamiento*.

## Tercera fase

Llegados a esta parte del proceso, los jóvenes con *Necesidades Complejas* y sus “oponentes” deberían llegar a un acuerdo<sup>5</sup>.

Por esta razón, es esencial explorar, al inicio de la reunión grupal, si los actores implicados en el conflicto están preparados para colaborar o, en cambio, aún están anclados a posiciones no colaborativas. Esto significa que los profesionales debemos comprobar si las partes, incluso después de realizar las actividades previas, entienden la disputa en términos de ganancias y pérdidas y/o si sus emociones negativas enturbian la relación con el resto de implicados, impidiendo que efectúen un análisis de la problemática con suficiente objetividad como para buscar soluciones. En cualquier caso, y sopesando los cambios experimentados por las partes, tendremos que exponer, brevemente, los posibles puntos a partir de los que construir un acuerdo y aquellos aspectos de la situación que generan problemas, malos entendidos y malestar emocional.

Descrita la situación, de acuerdo al análisis del conflicto que hemos realizado conjuntamente con los actores involucrados, los jóvenes y sus “oponentes” podrán expresar sus dudas, pensamientos y preocupaciones en relación a esta evaluación de la problemática. Y, de hecho, pueden sugerir incluir información relevante que consideren oportuna, derivada de la evolución del conflicto, teniendo en cuenta, en todo momento, las necesidades, los intereses y sentimientos del resto. Al fin y al cabo, los participantes en conflicto tendrán que haber desarrollado un conjunto de habilidades y actitudes relacionadas con la empatía, el pensamiento crítico y creativo y con la regulación emocional.

Normalmente, después de expresar y escuchar las respectivas reflexiones sobre el conflicto y sobre sus consecuencias, las partes pueden experimentar un amplio abanico de emociones; algunas de éstas negativas. Para prevenir que estos altibajos influyeran demasiado sus decisiones y reacciones (la catarsis emocional, a veces, tiene este resultado), debemos guiarles mientras practican los ejercicios entrenados en las fases previas de este proceso (ejercicios relativos, a la regulación emocional y a la resolución de problemas). Esto significa que, antes de buscar y explorar en grupo las soluciones más viables, los jóvenes y sus “oponentes” deben focalizar su atención sobre los escenarios y beneficios que obtendrán si logran controlar la impulsividad y la frustración. Los actores implicados deben aprender a guiar su atención hacia pensamientos positivos y optimistas, evitando que sus mentes den demasiadas vueltas a emociones negativas. Como resulta muy complicado redirigir la atención sin imaginar los posibles escenarios futuros, los profesionales pueden animarles, planteando y sugiriendo pautas bien definidas que permitan guiar el pensamiento hacia escenarios deseables, donde la disputa se haya resuelto y ambas partes, jóvenes y “oponentes”, disfruten de los beneficios derivados de esta situación pacífica.

Cuando los actores implicados expresen que han recobrado la calma y, por lo tanto, el equilibrio emocional, siendo capaces de reaccionar con mayor autocontrol, les indicaremos que, en orden, han de proponer posibles soluciones y alternativas dirigidas a resolver la disputa. Como norma general, los moderadores de este proceso deben aclarar que, bajo cualquier circunstancia, todas las partes deben escuchar con atención a quienes estén hablando, sin interrumpir ni menospreciar sus planteamientos y declaraciones. Debemos tomar nota de todas las ideas y propuestas, y buscar los puntos comunes a partir de los que poder construir un acuerdo. Después de resumir las posibles soluciones mencionadas por los jóvenes y por sus “oponentes”, los moderadores les daremos nuevamente el turno de palabra para que exploren las alternativas planteadas.

Considerando las necesidades y objetivos de los diferentes actores, y sin ignorar cómo los puntos de fricción afectan a los interesados, les pediremos que reflexionen sobre si las soluciones propuestas pueden resolver los desacuerdos existentes. O como éstas pueden condicionar las emociones derivadas del conflicto, promoviendo, a través de la reflexión, pensamientos y actitudes positivas para lograr un abordaje más colaborativo.

Finalmente, las partes, con nuestra ayuda y orientación, diseñarán un acuerdo donde establecerán las responsabilidades, derechos, deberes y normas que definirán su relación. En este acuerdo, también es recomendable incluir una sección donde los protagonistas del conflicto expliquen cómo prevendrán, reducirán o afrontarán futuros contratiempos, malos entendidos y problemas (describiendo y acordando cómo compensar los daños causados). A fin de cuentas, las relaciones sociales son complejas y los conflictos son parte de nuestra vida. No podemos negar esta realidad. Sea como sea, los profesionales debemos recordar que las partes involucradas no resolverán el conflicto inmediatamente después de la reunión ni de una forma milagrosa. Esta reunión grupal sólo les permitirá diseñar un plan de acción que establezca cómo los jóvenes y, también, sus “oponentes” deben actuar para garantizar que trabajan juntos, asegurando su cooperación y respeto, para alcanzar sus metas y satisfacer sus necesidades. Además, en este acuerdo, las partes deben aclarar por qué el vínculo que les une es relevante y, desde una perspectiva social, útil.

Debemos remarcar que este acuerdo debe basarse en las alternativas identificadas y propuestas por los actores en conflicto, escogiendo especialmente aquellas compartidas por la mayoría de los protagonistas de la disputa.

<sup>5</sup> Debemos tener en cuenta que este proceso se llevará a cabo basándose, sólo en parte, en los principios de la mediación, donde el experto facilitará la comunicación entre las partes para que puedan alcanzar soluciones satisfactorias para todos los implicados en el conflicto.

# Referencias bibliográficas

**Ardagh, Anne (1999).** *Transformative mediation: the opportunity and the challenges.*

Boletín ADR: Vol 2: Nº1, Artículo 1.

**Ballester, L. (1999).** *Las necesidades sociales. Teorías y conceptos básicos.* Madrid: Editorial Síntesis.

**Bauman, Zygmunt. (2013).** *Vida Líquida.* Barcelona: Paidós

**Browning, M., Bigby, C. y Douglas, J. (2020).** A process of decision-making support: Exploring supported decision-making practice in Canada. *Journal of Intellectual & Developmental Disability.* <https://doi.org/10.3109/13668250.2020.1789269>

**Canadian Association for Community Living (2014).** *A statutory framework for the right to legal capacity and supported decision making for Application in Provincial/Territorial Jurisdictions in Canada. The Working Group on Legal Capacity and Supported Decision Making.* Available at: <https://cacl.ca/wp-content/uploads/2018/05/Draft-Statutory-Fmwk-Legal-Capacity-June-9.pdf>

**Carruters, Peter & Westra, Evan. (2018).** *Theory of Mind.* Encyclopedia of Evolutionary Psychological Science.

**Conde, M., Menéndez, F., Rivero, M., & Sanz, M. (2013).** *Psicología de la Motivación. Teoría y práctica.* Sanz y Torres.

**Committee on the Rights of Persons with Disabilities (2014).** General Comment No 1, Article 12: Equal recognition before the law, CRPD/C/GC/1, (Adopted 11 April 2014). Available at: <https://undocs.org/en/CRPD/C/GC/1>

**Cuetos, F., González, J., & De Vega, M. (2018).** *Psicología del Lenguaje.* Editorial Médica Panamericana.

**Domínguez, F., Fernández, E., García, Beatriz., Jiménez, M., & Martín, M. (2010).** *Psicología de la Emoción.* Madrid: Editorial Universitaria Ramón Areces.

**Entelman, R. F. (2009).** *Teoría de conflictos. Hacia un nuevo paradigma.* Barcelona: Editorial Gedisa, S.A.

**Focault, M. (2022).** *Vigilar y castigar.* Clave intelectual.

**Goleman, D. (1996).** *Inteligencia Emocional.* Barcelona: Kairos.

**J, Thomas, Maguth, Christine y M, Arthur. (2014).** *Terapia de resolución de problemas. Manual de tratamiento.* Bilbao: Editorial Descleé de Brouwer

**Maslow, Abraham. (1973).** *Hombre autorealizado: Hacia una psicología del ser.* Kairós.

**Ovejero, A. (2010).** *Psicología Social. Algunas claves para entender la conducta humana.* Madrid: Editorial Biblioteca Nueva.

**Piaget, Jean. (1976).** *Seis estudios de psicología.* Barcelona: Barral Editores

**Schenk, Tood (2009).** *Evaluación de conflictos: A Review of the State of Practice.* Washington, DC.

**Asamblea General de las Naciones Unidas. (2006).** *Convención sobre los derechos de las personas con discapacidad y Protocolo Facultativo.* Disponible en: <https://www.un.org/development/desa/disabilities/convention-on-the-rights-of-persons-with-disabilities.html>

**White, M., & Epston, Eric. (2008).** *Medios narrativos para fines terapéuticos.* Barcelona: Paidós Terapia Familiar.

**Young, Jock (1999).** *The Exclusive Society: Social Exclusion, Crime and Difference in Late Modernity.* Londres: Sage.



Cofinanciado por  
la Unión Europea



CC BY-SA 4.0 LEGAL CODE  
Attribution-ShareAlike 4.0  
International

Un proyecto de

support  
GIRONA

Con la colaboración



COCEMFE  
Sevilla



Mental  
Health  
Europe



UNIS POUR LES FAMILLES



ozara

---

**"Empowering Youth Individuals with fewer opportunities towards citizenship"**

Numero de identificacion del proyecto: **2021-1-ES02-KA220-YOU-000028882**

El apoyo de la Comisión Europea para la producción de esta publicación no constituye una aprobación del contenido, el cual refleja únicamente las opiniones de los autores, y la Comisión no se hace responsable del uso que pueda hacerse de la información contenida en la misma.

