

HEROIC CLIENTS AND HEROIC AGENCIES: PARTNERS FOR CHANGE

Duncan, B. & Sparks, J.

(2007)

PRIMERA PARTE

Asociándose con los clientes para hacer efectiva la terapia

EN LA PRIMERA PARTE ENCONTRARÁ:

- Los factores que realmente contribuyen al cambio y cómo empoderarlos en su trabajo
- Cómo conocer la teoría del cambio del cliente y ajustar su enfoque a las preferencias del cliente
- Cómo lidiar con las situaciones difíciles a las que usualmente se enfrenta
- Tres maneras de conducir conversaciones de ayuda que promuevan el cambio
- Cómo ayudar en situaciones de crisis

Capítulo 1: Lo que Realmente Funciona en Terapia: Los Factores Comunes

En el Capítulo 1 conocerá:

- Qué factores contribuyen realmente al cambio
- Cómo reconocer y potenciar estos factores
- Tres formas de fortalecer cada factor común

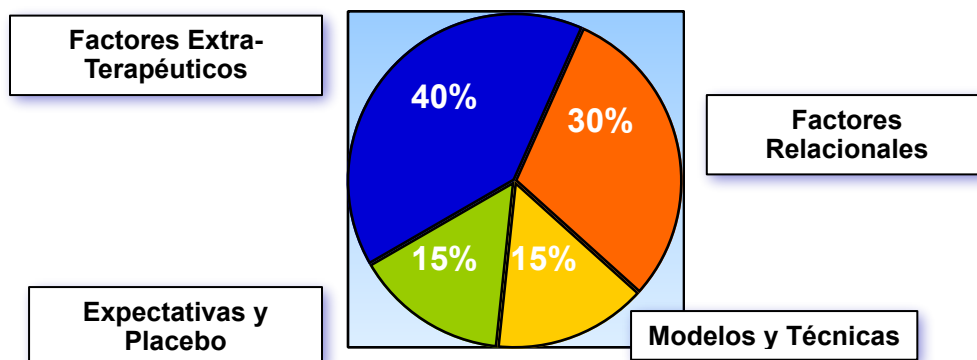
En *The Heart and Soul of Change*, Barry y sus colegas Mark Hubble y Scott Miller agruparon a los líderes mundiales en investigación de resultados para revisar cuatro

décadas de investigación y revelar sus implicaciones para la práctica -averiguar lo que realmente funciona en cualquier esfuerzo de ayuda. El gráfico de torta de la página siguiente ilustra los resultados: cuatro factores comunes y su contribución al éxito en porcentajes, sin importar la orientación, disciplina o título profesional de quien entrega la ayuda.

Antes de revisar lo que dice la investigación, tómese un momento para pensar en su trabajo, pensando particularmente en los clientes que han alcanzado logros significativos. Comente sus ideas con sus colegas y conozca sus perspectivas.

- ¿Qué funcionó en su terapia?
- ¿Cómo interactúa con sus clientes para estimular, catalizar o cristalizar el cambio?
- ¿Qué le dicen sus clientes acerca de lo que les gusta de su conversación con ellos? ¿Qué le dicen sus clientes acerca de lo que funciona?
- Tómese un momento para anotar sus pensamientos. Compare sus respuestas con lo siguiente.

Torta de Lambert (1992)



Factores del Cliente: Dan cuenta del 40% del Cambio

La investigación deja claro que el cliente –los recursos que éste trae y lo que influencia su vida fuera de la terapia- es realmente el contribuyente más potente para el éxito en el resultado. Estos factores pueden incluir persistencia, apertura, fe, optimismo, el respaldo de una abuela o la pertenencia a una comunidad religiosa: todos ellos factores ya presentes en la vida del cliente antes de llegar a la puerta de su consulta. También se incluyen interacciones fortuitas entre aquellas fuerzas internas y casualidades como un nuevo trabajo o una crisis exitosamente negociada.

Factores de la Relación: Dan cuenta del 30% del Cambio

Luego de lo que el cliente trae, la percepción que tiene de la relación con usted es la responsable de la mayoría de los logros resultantes de la psicoterapia. La ahora comúnmente llamada “alianza”, puede entenderse más fácilmente como la asociación entre el cliente y quien provee ayuda basada (predicated) en un sólido acuerdo en las metas y tareas de la terapia. La evaluación favorable de la alianza que hace el cliente es el mejor predictor de éxito, es más predictivo que el diagnóstico, el enfoque, el terapeuta o cualquier otra cosa.

Expectativas/Placebo: Dan cuenta del 15% del Cambio

Las expectativas se refieren a la porción de la mejoría derivada del conocimiento que el cliente tiene de estar siendo ayudado, la esperanza infundida, y cuán creíbles le parezcan sus explicaciones (rationale) y técnicas. Estos efectos no se derivan de ningún procedimiento específico, sino que provienen de las expectativas de esperanza que acompañan a la metodología.

Factores del Modelo/Técnicas: Dan cuenta del 15% del Cambio

Los factores del Modelo/Técnicas son las creencias y procedimientos únicos para los tratamientos específicos, como la pregunta del milagro de la terapia centrada en las soluciones o el desafío a las generalizaciones (challenging generalizations) de la terapia cognitiva-conductual. A pesar de toda la conmoción (hoopla) al rededor del poder de los modelos vale la pena notar que ninguno ha demostrado ninguna superioridad sobre otro -esto es conocido como “el veredicto del pájaro dodo” (Todos han ganado y todos deben recibir premios”, de Alicia en el País de las Maravillas). El veredicto resume que las terapias funcionan más o menos de la misma forma y apunta a los elementos comunes entre las terapias que mejor explican los resultados exitosos, a saber los recursos innatos de los clientes, la calidad de la relación, y la esperanza de un futuro mejor. ¿Cómo deben enfocarse los modelos cuando tanto de la buena terapia es controlado por otros factores, para ser exactos el 85% (40% por factores del cliente, 30% por factores de la relación y 15% por factores de las expectativas)? Siga leyendo.

La Torta Terapéutica

Imagine los factores comunes de cambio –lo que realmente funciona en terapia- como su pastel favorito. El cliente es como el *relleno*. El ingrediente principal de cualquier pastel es el relleno, sea éste chocolate, natillas, ruibarbo o limón. El relleno es la parte más importante del pastel. No tiene mucho sentido un pastel sin él, la razón y el propósito principal de ser de un pastel es el relleno. Comer un pastel sin relleno es como entregar servicios de salud mental sin los recursos, las ideas y la participación del cliente. La *relación* es el la masa o lo que contiene al relleno. La relación alberga cómodamente a los clientes mientras permite que sus recursos tomen el centro del escenario. La masa proporciona el contenedor que permite

apreciar el relleno. La relación establece el contexto mediante el cual los clientes exploran y descubren sus objetivos y soluciones. La presentación del pastel que hace agua la boca, su aroma tentador y las esperanzas de placer culinario, ilustran las *expectativas*. La terapia tienta a los clientes con visiones de un futuro placentero, ofreciéndoles una saludable esperanza frente a un presente a veces amargo. Finalmente, el modelo y *la técnica* son el merengue del pastel. El merengue realza la apariencia del pastel y su sabor, pero no puede sostenerse bien por sí mismo sin perder su forma y definición. Sin el resto del pastel para darle forma y sustancia, el merengue no es más que aire. La técnica, a pesar de cuán ingeniosa o validada científicamente sea, no tiene sentido sin el respaldo del cliente y una buena relación.

Alimento para la reflexión: Una Receta para el Cambio

Fortalecer los Factores del Cliente

1. Desarrolle un foco de cambio

- Escuche buscando cambio – cuando sea y por cualquier razón que ocurra. Pregunte qué cambios, si alguno, han notado los clientes desde el momento en que hicieron la cita.

Muchas personas se dan cuenta de que, entre el momento en que llamaron para pedir la hora y la primera sesión, las cosas ya parecen diferentes. ¿Qué ha notado acerca de su situación?

- Escuche las palabras clave que reflejen cambio. Cuando los clientes dicen:

*Las cosas han ido realmente mal **hasta hace poco**.*

*Está reprobando en todas sus asignaturas **excepto** matemáticas.*

Haga caso de esto y explore.

- Pregunte por cambio entre sesiones.

¿Qué ha sido diferente desde nuestro último encuentro?

¿Qué se encuentra mejor?

2. Valide la contribución del cliente al cambio

- Cuando el cambio ocurra pida a los clientes que elaboren sobre el cambio y su contribución a él.

¿Qué estaba sucediendo en esos momentos? ¿Qué piensa que Ud. estaba haciendo para facilitarlo?

¿Qué necesitaría hacer (o qué sería necesario que pase) para experimentar más de eso?

Mientras continua haciendo estas cosas positivas por sí mismo (o aprovecha lo que está ayudando), ¿qué diferencia producirá esto mañana? ¿En qué irá mejor su día? ¿Y pasado mañana?

- Relacione el cambio positivo a la propia acción del cliente. Aún cuando los clientes atribuyan el cambio a la suerte, al destino, a usted o a la medicación también puede preguntarles:
- **(1) cómo adoptaron el cambio en sus vidas,**
- **(2) qué hicieron para usar el cambio en su beneficio, y**
- **(3) qué harán en el futuro para asegurar que sus logros se mantengan.**

Espere un segundo. ¿Que usted hizo qué? Cuénteme más. ¿Cómo supo que eso era lo que había que hacer? Eso fue reflexivo. ¿Qué hay en usted

que le ayudó a hacer lo que hizo? ¿Qué dice sobre usted el que haya aprovechado el efecto de la medicación esta vez? ¿Qué parte de usted estaba dormida, lista para salir, y a la que la medicina dio un empujoncito?

3. **Intercepte el mundo del cliente.** Ya sea a través de la búsqueda de un amigo de confianza o de un miembro de la familia, de la compra de un libro o un cassette, la asistencia a un grupo religioso o de ayuda mutua, los clientes encuentran apoyo fuera de su consulta.
- Escuche buscando y tenga curiosidad acerca de lo que sucede en la vida del cliente que le resulta de ayuda.
 - Pregunte por los aspectos de ayuda en la red social del cliente, actividades que le proporcionen alivio, aunque sea temporal, y circunstancias en las que el cliente se siente más capaz, exitoso y sereno.
 - No identifique lo que los clientes necesitan, sino lo que ya tienen en su mundo que pueda ponerse al servicio de alcanzar sus metas.

A quién refiere como un apoyo en su vida cotidiana

Cómo o qué hace el cliente para obtener la ayuda de esas personas

Qué personas, lugares o cosas busca el cliente entre sesiones para obtener aunque sea un poco de consuelo o alivio.

Qué personas, lugares o cosas ha buscado el cliente en el pasado que fueron de ayuda

Qué era diferente en esos momentos que le permitió al cliente usar esos recursos

Fortalecer los Factores de Alianza

1. Corteje la aprobación del cliente y gánese su participación -ajústese a la idea que tiene el cliente de una buena relación

- Monitoree detenidamente las reacciones del cliente a comentarios, explicaciones, interpretaciones, preguntas y sugerencias. Utilice el lenguaje del cliente, sus palabras, ideas y expresiones. Manténgase cerca de las descripciones de sus vidas.
- Sea flexible. Algunos clientes preferirán una actitud formal o profesional sobre una informal o cálida. Otros pueden preferir más auto revelación por parte de su terapeuta, mayor directividad, focalización en sus síntomas o en los posibles significados tras ellos, un ritmo más rápido o tal vez más relajado en su trabajo terapéutico. La estrategia de enfoque único que sirve para todo, garantiza que la formación de alianza se vea socavada. Usted es multidimensional –usted es muchas cosas para muchas personas (amigo, socio, padre, hijo, hermano). Utilice su complejidad para ajustarse a sus clientes.

2. Tome en serio los objetivos del cliente

- Trabaje sobre los objetivos del cliente.
- Escuche y luego amplifique las historias y experiencias que los clientes ofrecen de sus problemas, incluyendo sus pensamientos, sentimientos e ideas acerca de “a dónde quieren ir y la mejor manera de llegar allá”.
- Pregunte directamente acerca de los objetivos del cliente

Cuál es su objetivo para el tratamiento

¿Qué cree (espera/desea/piensa) que será distinto por venir aquí?

¿Qué quería cambiar de su (vida/problema/etc.)?

¿Qué debiera ser mínimamente diferente para que considere nuestro trabajo como un éxito?

¿Cuál será el primer signo que le indique que ha dado un paso sólido en el camino de la mejoría a pesar de que podría no encontrarse aún fuera del bosque?

3. **Construya todos los planes y tareas con el cliente.** El cambio es hecho **con**, en vez de **al**, cliente (por ejemplo, rellene un genograma, tome esta medicina, entre en trance). En una buena alianza, los terapeutas y los clientes trabajan en conjunto para construir intervenciones que son concordantes con los resultados preferidos de los clientes. Bajo esta luz, las intervenciones representan una instancia de la alianza en acción. No pueden ser separadas de las metas del cliente o de la relación en que ocurren.

Fortalecer los Factores de Expectativas

1. **Crea en el cliente, en usted mismo y en su trabajo, y en la probabilidad de cambio.**
 - Demuestre su fe en el cliente y confianza en sus servicios. Tenga claro que no importando cuán difícil sea la situación del cliente, ésta cambiará.
 - Muestre interés en los resultados de cualquier técnica que emplee. Pregunte por los efectos beneficiosos de la terapia en algún momento durante la sesión. Pida a los clientes que observen y registren cualquier cambio para mejor que ocurra entre sesiones. Comunique esperanza y expectativas de mejoría.

2. **Orienta la terapia hacia un futuro esperanzador.** Los clientes se benefician más al ayudarlos a creer en las posibilidades – de cambio, de logro o de obtener lo que desean, de comenzar de nuevo, de tener éxito o controlar su vida.

- Facilite esperanza y expectativas positivas de cambio, explorando los supuestos pesimistas que los clientes tienen del futuro. Haga preguntas para ayudar al cliente a imaginar un futuro mejor:

¿Qué será diferente cuando (la ansiedad, la bebida, las disputas familiares, etc.) estén en el pasado?

¿Cuál será la señal más pequeña de que aquello está mejorando?

¿Cuál será la primera señal?

Cuando no pase tanto tiempo luchando contra (_____), ¿que se encontrará haciendo más en su lugar?

¿Quién será la primera persona en darse cuenta de que usted ha logrado una victoria?

¿Qué notará esa persona diferente que le hará saber que se ha alcanzado la victoria?

¿Dónde supone que usted se encontrará cuando se de cuenta de los cambios por primera vez?

¿Qué habrá sucedido justo antes de los cambios que habrá colaborado a que ocurran?

¿Qué sucederá después que ayudará a que se mantengan?

3. **Destaque la sensación de control personal del cliente.**

- Las personas que creen que pueden influenciar o modificar el curso de los eventos de la vida se las arreglan mejor y se adaptan con más éxito. Haga

preguntas que presupongan la influencia del cliente sobre los eventos de su vida.

Es impresionante que diera ese paso por sí mismo para mostrarle a la depresión quién es el jefe. ¿Cuándo se le ocurrió que eso era lo que había que hacer? Ahora que ha hecho esto, ¿qué otra cosa hará para mantener a la depresión a raya?

- Conecte o construya sobre una experiencia pasada exitosa del cliente. Esto arroja luz sobre la gestión del cliente y aumenta la esperanza de un futuro diferente.

¿Había enfrentado algo como esto antes? ¿Qué pasó? ¿Cómo hizo eso? ¿Qué pasos siguió? ¿A quién involucró? ¿Puede hacer alguna de esas cosas ahora?

Fortalecer los Factores del Modelo

1. Utilice los modelos para proporcionar estructura y foco

- Uno de los mejores predictores de resultado negativo es la falta de foco y estructura
- Encuentre una estructura que se ajuste a las metas y preferencias del cliente. Todos los modelos, aunque lo que digan difiere, preparan a los clientes para llevar a cabo alguna acción para ayudarse a sí mismos a hacer algo diferente, ya sea desarrollar una nueva comprensión, experimentar emoción, enfrentar los miedos, tomar riesgos o alterar antiguos patrones de conducta.

- Considere las técnicas como algo similar a una lupa. Ellas unifican (bring together), focalizan y concentran las fuerzas de cambio, las limitan a un punto en el espacio y el tiempo y hacen que se inicie la acción.
- 2. Utilice un modelo para cambiar su opinión, no tomar una decisión, acerca de un cliente.**
- Los modelos y las técnicas proporcionan formas alternativas de pensar y actuar cuando el cambio no está ocurriendo –entregan novedad. Con más de 400 modelos y técnicas de los cuales elegir, existen pocos motivos para mantener la lealtad a uno cuando falla. En cambio, otro modelo o técnica puede ser considerado.
 - Haga algo diferente cuando no reciba reportes de progreso dentro de unas pocas horas de terapia en vez de meses. Cambie de opinión más temprano que tarde. La mejoría más frecuente ocurre temprano, con un curso de retornos decrecientes a partir de entonces.
- 3. Use las técnicas como un vehículo para aumentar los efectos de los otros factores comunes.**
- Use los factores comunes para elegir terapias alternativas. Las orientaciones que ayudan a adoptar una forma diferente de identificar y acercarse a las metas de los clientes, a establecer un mejor ajuste con sus ideas, a aprovechar sus fuerzas, y a utilizar el apoyo ambiental, probablemente resultarán ser más beneficiosas.

DATOS ÚTILES (TIPS)

Elija un enfoque haciéndose las siguientes preguntas:

- Esta estrategia particular, ¿saca provecho de las fuerzas del cliente, sus recursos y sus habilidades?
- ¿Utiliza esta orientación/intervención la red de apoyo existente del cliente?
- ¿Este método identifica o construye sobre los cambios que los clientes experimentan mientras están en terapia?
- ¿Describiría el cliente la interacción terapéutica resultante de la adopción de esta estrategia u orientación particular como empática, respetuosa y genuina?
- ¿Esta orientación/técnica identifica, se ajusta o construye sobre las metas del cliente para la terapia?
- ¿Esta orientación o estrategia se ajusta, apoya o complementa la visión de mundo del cliente?
- ¿Esta teoría o intervención se ajusta a las expectativas del cliente sobre la terapia?

IDEAS ÉPICAS

¿De que se trata todo esto del cambio? Se trata de los recursos del cliente. Se trata de la percepción del cliente acerca de la relación. Se trata de las expectativas de cambio del cliente. ***¡Se trata del cliente! Se trata de usted flexibilizándose para ser exactamente lo que el cliente está buscando.***

Los terapeutas orientados (dirigido) al cliente:

- Saben cómo poner en vitrina el talento del cliente y maximizar sus recursos
- Privilegian la voz del cliente como una fuente de sabiduría y solución

- *Creen que los clientes saben lo que es mejor para sus vidas y tienen la motivación y lo que se necesita para alcanzar sus metas.*
- *Son hábiles formando alianzas con aquellos que a otros parecen difíciles, y estructurando la terapia alrededor de las metas y expectativas de los clientes.*
- *Son simplemente ‘gente común’ con una manera natural de conectarse, mostrar aprecio, escuchar y expresar entendimiento.*
- *Son ‘porfiadamente’ optimistas. Mientras resuenan empáticamente con la desesperanza del cliente, se rehúsan a sucumbir. Un optimismo realista da vida a la creencia de que el control personal sobre la adversidad es posible.*

RECUERDE EL VEREDICTO DEL PÁJARO DODO: “Todos ganaron, por lo tanto, todos deben recibir premios”