

Retos de los psicólogos en acción pública

DIANA BERENICE VARGAS SALOMÓN
LEÓN DELGADILLO ROSAS

Resumen: *este capítulo expone nuestra experiencia de trabajo como psicólogos en el servicio público desde el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia (DIF) municipal y estatal. Relatamos nuestras reflexiones y nuestro análisis sobre la incidencia social, desde una comprensión profunda de nuestro posicionamiento profesional y nuestra práctica; retos de una formación profesional en diálogo con distintas disciplinas y con el desarrollo de nuevas competencias de acuerdo con el rol que hemos tenido en el liderazgo institucional, pero también nuestro enfoque para el desarrollo de políticas y programas públicos.*

Palabras clave: *psicología y políticas públicas, acción pública, vulnerabilidad social, salud mental comunitaria, incidencia social.*

Abstract: *this chapter discusses our experience as public service psychologists within the Integral Family Development (DIF, in its acronym in Spanish) system at the municipal and state levels. We share our reflections and analyses about social impact, based on a deep understanding of our professional positioning and our practice; the challenges of a professional formation in dialogue with different disciplines and with the development of new competencies depending on the role we have had in institutional leadership, but also on our approach to developing public policies and programs.*

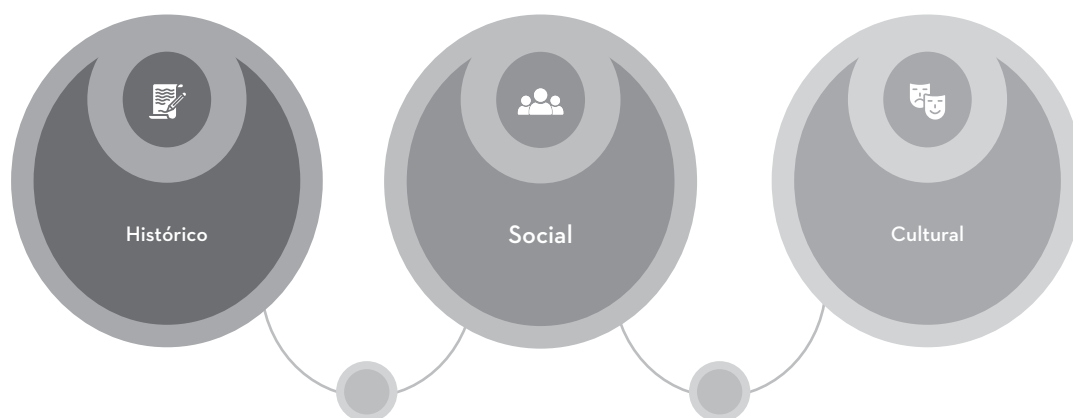
Key words: *psychology and public policy, public action, social vulnerability, community mental health, social impact.*

El servicio público, entendido como el ejercicio de las políticas públicas desde la autoridad que representa al estado, requiere un marco de referencia que permita delimitar las necesidades sociales o identificar un problema específico. A partir de ello, se toman decisiones orientadas a dirigir acciones que trasciendan lo privado y que, además, puedan ser evaluadas en su impacto y efectividad. A la vez, es necesario que las instituciones integren a personas que asuman un compromiso social y profesional, y manifiesten una apertura a la colaboración para generar cambios a través de la incidencia social.

Plantear la incidencia social desde este posicionamiento implica tener un marco de referencia para su abordaje, y uno que es común en México es la propuesta de los Objetivos para el Desarrollo Social (ODS) de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), que busca que todos los países realicen acciones pertinentes para el progreso, cuidando el mundo. Los ODS:

Reconocen que las iniciativas para poner fin a la pobreza deben ir de la mano de estrategias que favorezcan el crecimiento económico y aborden una serie de necesidades sociales, entre las que cabe señalar la educación, la salud, la protección social y las oportunidades de empleo, a la vez que luchan contra el cambio climático y promueven la protección del medio ambiente (ONU, n.d).

FIGURA 6.1. BASE ÉTICA DEL EJERCICIO PROFESIONAL



Estos objetivos permiten la identificación de estrategias, planes, programas y políticas públicas, entre otros mecanismos e iniciativas de intervención que apuntan a la disminución o la resolución de las diversas problemáticas sociales que aquejan a las localidades. Para este escrito, como parte de los motores para este cambio, tomamos el objetivo de salud mental y calidad de vida (ODS 3), así como el hacer de los psicólogos en diálogo con otras disciplinas.

Para comprender la incidencia social, otro de los referentes clave —al menos para quienes nos formamos en el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente (ITESO)— son las Orientaciones Fundamentales de la universidad (OFI), que promueven el cambio social desde el compromiso y la justicia. Estas orientaciones constituyen la base ética de nuestro ejercicio profesional, siempre en *diálogo* con el contexto histórico, social y cultural del territorio en que trabajamos (figura 6.1).

Abordar las problemáticas sociales, nos lleva a pensar desde un marco sociocultural complejo e invita a reflexionar de manera constante acerca de la pertinencia de nuestro actuar con los instrumentos, mecanismos y recursos con los que contamos. Hoy, estos van desde los registros estadísticos hasta la aplicación de metodologías y estrategias para el reconocimiento de las problemáticas sociales en México, Jalisco y sus municipios.

Desde el marco de la salud, si bien la salud mental ha sido siempre un tema de interés, a partir de la pandemia por covid-19 —con el aumento de trastornos de ansiedad y depresión— se constituye como un tema de atención prioritaria y emergente. Desde entonces, ha cambiado la comprensión sobre el bienestar de las personas, al considerar que se trata de afrontar las repercusiones de las modificaciones en la vida cotidiana de las personas, las familias, las comunidades y un entramado casi intangible de amenazas, resultado de una mezcla de factores socioeconómicos y políticos.

Todos los sectores participan desde sus frentes en búsqueda de explicaciones para las nuevas formas de relación, las dinámicas en las localidades y, por supuesto, las repercusiones que se manifiestan en un incremento en los reportes sobre trastornos de salud mental, y sus ámbitos de observancia, como es la escuela, el trabajo, así como el uso y manejo del tiempo libre, entre otros. Al pensar en las causas de esta evolución de los últimos cinco años (desde 2019), se concluye que es solo el reflejo de las problemáticas y las carencias ya enraizadas en el sistema público que derivan de la falta de acceso a los servicios de salud, carencia de personal para la atención de la salud en todas las vertientes, poco abastecimiento

FIGURA 6.2. NECESIDADES BÁSICAS DE LAS PERSONAS



de medicamentos, mala calidad de los servicios, pero, sobre todo, la falta de poder adquisitivo para encontrar formas de enfrentar la situación, es decir, la falta de empleo y de remuneraciones justas para un desarrollo de vida, lo cual genera un reto para la administración pública.

Lo anterior nos lleva a considerar las vulnerabilidades sociales debido a que las condiciones de vida de las personas las hacen propensas a sufrir daños físicos y emocionales, a menudo estar expuestas a riesgos. La vulnerabilidad acontece cuando un equilibrio se quebranta y lleva a la persona o la sociedad a enfrentar diversos efectos negativos. Se relaciona con los derechos humanos, porque el riesgo social implica que no se cumplen los derechos de las personas afectadas, como cuando no están satisfechas sus necesidades básicas de salud, educación, económicas, ecológicas, culturales, y aquellas relacionadas con los momentos de la vida de las personas, es decir, sus etapas (figura 6.2).

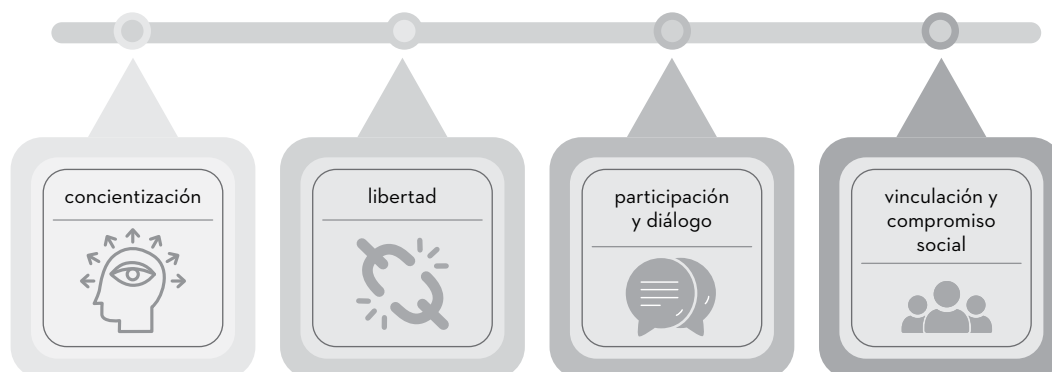
En la actualidad, nuestro país vive inmerso en dinámicas permeadas por las violencias, el crimen organizado, las desapariciones forzadas de personas, el hambre, la falta de acceso a los servicios, entre un sinfín de situaciones que se entrecruzan, mezclan y dan como resultado situaciones complejas incluso para el análisis. Al igual que en los derechos humanos ninguno es prioridad frente a otro, deben ser entendidos como una integralidad en función del bienestar personal y social.

INCIDIR DESDE LA ACCIÓN PÚBLICA

Este escenario es parte de las problemáticas a las que toca hacer frente desde la administración pública, a partir de las herramientas profesionales y el ejercicio de las competencias que se desarrollan y siguen desarrollándose a lo largo de la vida; parte de poner al servicio la profesión, atravesada por la persona que somos: experiencias, emociones, decisiones, reflexiones y creencias.

Hace más de diez años que nos desempeñamos en la función pública, en particular en el DIF, una institución cuyo carácter fundamental es la asistencia social, la cual ha crecido no solo en términos de atenciones y programas, sino que se ha modificado a lo largo de los años y ha ido adquiriendo nuevos ejes de trabajo; que aborda situaciones de seguridad alimentaria, protección y restitución de derechos, prevención de riesgos psicosociales, acompañamiento

FIGURA 6.3. EDUCACIÓN UNIVERSITARIA



y atención a la salud mental, organización social y comunitaria, y apoyo para enfrentar situaciones de vulnerabilidad social y del desarrollo.

Fuimos estudiantes de la Licenciatura en Psicología del ITESO a inicios del siglo XXI, que versaba en su plano conceptual sobre el plan de estudios:

En breve, podríamos asumir que la formación profesional del psicólogo implica la elaboración personal de sus procesos de subjetivación, así como una práctica fundada en la reflexión crítica sobre qué se hace, cómo se hace, por qué y para qué se hace. Este tejer al alumno con su condición humana, su situación social y su ser profesional nos llevaron a problematizar lo que enunciamos a continuación generando las modificaciones que se explicitan en este documento (Plan de estudios de la Licenciatura en Psicología, rev. 2003).

Como parte de su filosofía educativa, la universidad integraba nociones de concientización, libertad, participación y diálogo, vinculación y compromiso social. Esta última parte es quizás la de mayor relevancia en cuanto a las posibilidades de entender y relacionarse durante el proceso de formación, trabajar en comunidades excluidas, poblaciones con problemáticas particulares como la falta de salud mental, las carencias educativas, personas privadas de su libertad, violentadas dentro y fuera de las instituciones, por mencionar algunas (figura 6.3).

Los saberes y las actitudes nos orientaron a ser y ejercer a la manera de un profesional sin militancias o adscripción política, con intenciones de mejora de la práctica laboral, y con el deber ético de favorecer que cada quien se haga responsable de su posición, su posición ante el saber / poder y los discursos que sostiene durante su trayecto, el cual se entiende como:

[...] aquello que ha generado el modo de estar en el mundo y de interactuar con él, y que al conocerlo revela dos particularidades del ser en el mundo: 1) la que proviene de posicionarnos en ese lugar de la “nudeidad” que nos habita, y como los demás seres humanos, estando en el frente de la batalla para ser, haciendo proyectos. Y 2) encontrando el modo de quedar frente al saber hacer y el saber teórico en el proceso formativo, ya que son múltiples las transformaciones de la personalidad profesional que están siendo alterados por la subjetividad (Sánchez, 2008, p.98).

A lo largo de nuestra trayectoria profesional, hemos valorado la experiencia y el compromiso social como herramientas fundamentales para el trabajo en la administración pública. Sin embargo, esta labor también implica comprender marcos referenciales multidisciplinarios que permitan realizar análisis situacionales sólidos y orientar la planificación estratégica sectorial, en especial en relación con la atención a las poblaciones destinatarias de los programas sociales. Además, es necesario desarrollar habilidades de gestión que permitan implementar las acciones derivadas conforme a los ciclos programáticos, en donde convergen y cooperan los tres órdenes de gobierno, o bien, adaptarlas según las exigencias del “signo de los tiempos”.

Asimismo, en los puestos de dirección hay que aprender un conjunto de labores que no tienen mucho que ver de manera directa con la psicología: hay que aprender de administración, leyes, códigos, protocolos y una serie de marcos que norman y regulan la acción laboral, y delimitan con toda claridad la responsabilidad de la función para atender y servir a la ciudadanía; uno de los más retadores, el ejercicio del gasto público, esto es, prever cómo y con qué se atenderán las problemáticas, y cómo estas responden a indicadores del desempeño y el gasto.

COLABORACIÓN COMO ESTRATEGIA

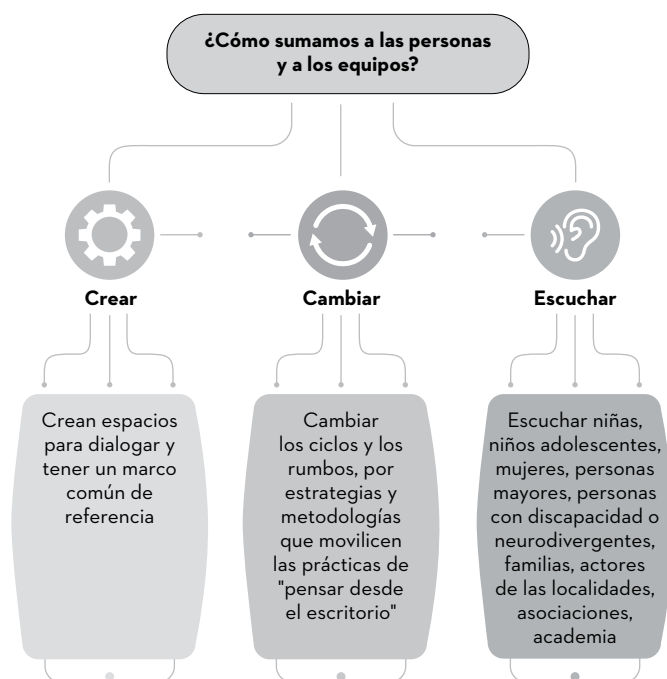
La lectura y los grupos de aprendizaje con las y los colaboradores se convierten en aliados para lograr sortear aquello que, *de facto*, no es parte de la formación en psicología; pero, una vez sorteados, y vale señalar, en constante actualización, vienen los retos de innovar o movilizar prácticas arraigadas y poco o nada útiles para ese gran objetivo de atender a las personas y las comunidades.

Se trata también de integrar e integrarse con las personas que conforman la institución pública. ¿Cómo sumamos a las personas y los equipos? Al crear espacios para dialogar y tener un marco común de referencia, una comprensión de las situaciones que, en su diversidad, nos lleve a los mismos objetivos; cambiar los ciclos y los rumbos por estrategias y metodologías que movilicen las prácticas de “pensar desde el escritorio” a hacerlo en el campo y con las personas; escuchar a niñas, niños, adolescentes, mujeres, personas mayores, personas con discapacidad o neurodivergentes, familias, actores de las localidades, asociaciones, academia, y todas aquellas personas interesadas en mejorar las condiciones sociales desde su hacer y saber (figura 6.4).

Es de igual forma necesario mantener una mirada constante hacia uno mismo, interrogar la propia diferencia para habilitarse en los sentidos necesarios, y reorientarse. Escuchar para sumar implica, a la vez, reconocer cómo se integran los saberes y las acciones grupales y colectivas, su organización y capacidad autogestiva, para que cada quien pueda aprender y sumarse.

Pero, sumar ha sido uno de los ejes que también ha llevado a “empujar” en una dirección contraria a los propios intereses arraigados en las instituciones públicas: la resistencia al cambio; el rechazo a las estrategias o directrices de trabajo; los desacuerdos con las organizaciones sindicales; las posturas de los actores políticos, que en ocasiones muestran resistencia o negación a las formas en que se construye; el reclamo claro y llano de comunidades que no han sido atendidas; la falta de recursos y acuerdos con otras entidades públicas para que las acciones puedan llevarse a cabo.

FIGURA 6.4. ¿CÓMO SUMAMOS A LAS PERSONAS Y LOS EQUIPOS?



Ha sido necesario medir la distancia práctica dentro de la institución, al identificar qué se hace en sentido contrario a los principios que rigen a las instituciones y el servicio a la comunidad; cómo se segmentan grupos para ser favorecidos por la inoperancia y su vinculación a intereses ajenos al trabajo. Y hacia afuera, para, a través de alianzas, contener y moverse del lugar habitual, desde quien trata el malestar social y saca ventaja política por la relación de dependencia institucional a la que se somete a las personas necesitadas de apoyos.

En ocasiones, hay muchas propuestas e intereses comunes, pero una falta de vinculación y organización que termina por generar duplicidad de esfuerzos, con poca o nula incidencia sobre el problema a resolver. La gestión entre los diferentes sectores es también parte de las actividades de dirigir, lograr el acuerdo, identificar a las personas y los recursos de los que puede disponerse y se dispone, de encontrar los cruces de camino para poder generar acuerdos y trazar las rutas para co-construir nuevos proyectos o rutas de trabajo.

APRENDER Y CUIDAR: RECURSOS INVALUABLES EN LA ADMINISTRACIÓN

Desde nuestra experiencia, transitar en la administración pública, además de las esferas política y organizacional ya esbozadas, es asimismo un andar en las reformas y leyes. Al inicio de nuestro andar conjunto, en 2015, también implicó la adopción de la Ley de Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes en el país y el estado de Jalisco; una modificación a la Ley de Justicia Adolescente; reformas al Código de Asistencia Social; pasar de los programas operativos anuales a programas sustentados en resultados (con sus respectivas implicaciones de manejo presupuestario); modificaciones de los planos de atención a las personas adultas mayores; y la creación de direcciones para la atención de las comunidades indígenas, la comunidad de la diversidad sexual, y las mujeres, entre otras. Esta serie de cambios inciden de forma directa en el hacer y el cómo hacer de la administración pública.

TABLA 6.1. RETOS DE UNA TRAYECTORIA PROFESIONAL DESDE LA ESFERA PÚBLICA

- Aprender de manera autogestiva y estar dispuesto a aprender de otros como parte de un ejercicio profesional permanente.
- Trabajar en equipos multidisciplinarios, proponiendo soluciones desde la psicología y con la apertura para aplicar métodos diversos de otros paradigmas: resolver de forma interdisciplinaria.
- Reconocer la agencia propia y del equipo en el que estamos insertos a través de la proactividad y solidaridad, al sumar todos los recursos a favor de fortalecer condiciones del entorno humano siempre colectivo.
- Contribuir desde la institucionalidad a nuevas soluciones políticas, transversalizando la perspectiva de derechos, propiciando la resiliencia de las personas y comunidades desde, con y para ellas.
- Gestionar los ciclos programáticos y las prácticas institucionales desde la incertidumbre no solo en congruencia con las capacidades instaladas y los procesos sociales, sino para la atención de situaciones emergentes y problemas complejos.
- Comprometerse con la transformación de los servicios de salud, para que, en concordancia con los objetivos sectoriales, se favorezca que desde otras esferas públicas se adopten medidas para reestructurar y ampliar la atención de la salud mental y asistencial, logrando un impacto en la comunidad y en la protección a las personas expuestas a riesgos.
- Cuidar de uno mismo y la integridad personal, para que desde el lugar donde se está y la responsabilidad asumida, se dé lo mejor para cuidar del otro: cuando amamos, cuidamos, y cuando cuidamos, amamos (Boff). Esto incluye la gestión emocional necesaria para liderar equipos de trabajo, distribuir los tiempos, tareas, manejar situaciones adversas y proponer acciones de mejora dentro y fuera de la institución.

Se trata, entonces, de actualizar, implementar, entender y atender las nuevas disposiciones desde lo que está establecido. Sortear la obsolescencia de programas, estrategias, recursos profesionales, protocolos y modelos de atención; formar para la comprensión y el cambio en temas que van del adultocentrismo a la participación infantil; de las medidas de sanción a las de rehabilitación; de las acciones de protección a la reinserción social; de la familia a las familias; de la violencia a las violencias y sus ámbitos; de la discriminación a la interseccionalidad e interculturalidad; solo por mencionar algunas de las bases del trabajo que se realiza.

En resumen, construir una trayectoria profesional desde la acción pública está plena de retos, como se puede observar en las tablas 6.1 y 6.2.

Pero, sobre todo, consideramos que cuidándonos unos a otros, estamos dispuestos a hacer un ejercicio de análisis personal, además de situacional, con el fin de reconocer los puntos ciegos, las acciones de mejora, impulsando una práctica profesional creativa.

Este ejercicio es quizás uno de los aspectos más complejos, ya que implica también negociar, resolver situaciones de conflicto y llegar a esquemas que permitan el funcionamiento de la institución, pero, sobre todo, de la persona que somos *en* y *con* la institución.

En este sentido, “parte de explorar tu implicación es adentrarte en las partes de la relación con el sujeto de estudio” (Fernández et al., 2014). Esta imbricación entre el yo y el otro deja siempre un referente de la acción; hay una incidencia sobre cada situación de la que formamos parte, lo que acarrea siempre un costo: la exposición de cada decisión, acto, discurso, o bien, las implicaciones institucionales prácticas y sociales.

TABLA 6.2. RETOS DE LOS PSICÓLOGOS EN LA ACCIÓN PÚBLICA Y LAS ESTRATEGIAS PARA SUPERARLOS

Retos en la acción pública	Estrategias propuestas
Gestión de problemáticas sociales complejas salud mental post-covid-19, violencia, vulnerabilidad	Desarrollar políticas y programas públicos basados en evidencia y con perspectiva de derechos
Resistencia al cambio institucional y político	Promover innovación institucional y metodologías participativas
Limitaciones de recursos y duplicidad de esfuerzos	Optimizar recursos mediante alianzas y coordinación intersectorial
Necesidad de trabajo interdisciplinario y multidisciplinario	Aprender de otras disciplinas y fomentar equipos multidisciplinarios
Exigencias normativas, legales y presupuestarias	Actualizarse constantemente en leyes, protocolos y gestión del gasto público.
Autocuidado e integridad personal en el servicio público	Implementar prácticas de autocuidado y gestión emocional en los equipos.

Así, a través de esta breve exposición, buscamos dar cuenta de nuestra trayectoria en el sector público, de cómo esta experiencia siempre conlleva un ejercicio profesional que trasciende a la administración y termina por revelarnos como psicólogas o psicólogos que se plantean, reflexionan y proponen para lograr un cambio a veces personal, social, o uno que solo puede ser visto por quienes son receptores de esa atención, que al final son los únicos que pueden devolver un gesto aprobatorio.

REFERENCIAS

- Fernández, A., López, M., Borakievich, S., Ojam, E., y Cabrera, C. (2014). La indagación de las implicaciones: un aporte metodológico en el campo de problemas de la subjetividad. *Revista Sujeto, Subjetividad y Cultura*, (7), abril, 5-20.
- Gómez, M.I. (6 de febrero de 2025). Vulnerabilidad. *Concepto*. <https://concepto.de/vulnerabilidad/>
- ITESO. (1974). *Orientaciones Fundamentales del ITESO*.
- OMS. (2022). *Informe mundial sobre salud mental. Transformar la salud mental para todos*. <https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/356118/9789240051966-spa.pdf?sequence=1>
- OMS. (2025). *QualityRights. Instrumento de calidad y derechos de la OMS: evaluando y mejorando la calidad y los derechos humanos en los establecimientos de salud mental y de apoyo social*.
- ONU. (n.d.). Objetivos de Desarrollo Sostenible. <https://www.un.org/es/impacto-acad%C3%A9mico/page/objetivos-de-desarrollo-sostenible>
- Sánchez, A. (2008). Psicoterapias y el psicoanálisis; la importancia del trayecto. *Non Nominus*, (8), 92-102.