

margen N° 119 – diciembre de 2025

La ternura como práctica revolucionaria en contextos duros

Por Sofía Juárez

Sofía Juárez. Licenciada en Trabajo Social. Universidad Nacional de Villa María (UNVM). Posgrado de Especialidad en Salud Mental Interdisciplinaria. Residencia Interdisciplinaria en Salud Mental (RISaM), Ministerio de Salud de la Provincia de Córdoba, Argentina.

Introducción

A lo largo de mi recorrido como Trabajadora Social, especialmente en salud mental, descubrí que muchas veces la técnica no alcanza. Hay algo que no está en los manuales ni en los protocolos, que no se ajusta a diagnósticos ni a la lógica del sistema. Algo que no se puede formalizar, pero sí sentir: una forma de estar e intervenir que resiste desde la sensibilidad, sin endurecerse para sobrevivir.

Ese “algo” se revela en el cuerpo a cuerpo del encuentro humano, en la escucha que no juzga, en la palabra que contiene, en la mirada que no esquiva el dolor del otro. Se trata de la práctica de la ternura, en una manera de acompañar que se deja afectar, que habilita la empatía, la intuición y la presencia.

Este modo de ser y hacer implica recuperar lo humano en territorios en los que lo sensible suele olvidarse. Por experiencia sé que otra forma de acompañar es posible, incluso en los márgenes más duros de la institución.

En este artículo propongo reflexionar sobre cómo la ternura no es solo una estrategia profesional sino también una ética y una forma de estar en el mundo; desde ahí, pensar la práctica de acompañar como intervención, pero también como acto político, sensible y humano.

Las instituciones y el riesgo del endurecimiento

Cuando acompañamos procesos de sujetos no hay práctica neutra. Generalmente lo hacemos en escenarios atravesados por luchas de poder, desigualdades, prácticas hegemónicas, burocracias. Nuestra mirada, nuestro hacer y hasta nuestra sensibilidad se van configurando en esos entramados de poder y saber que nos atraviesan.

En ese marco, las instituciones se sostienen en lo instituido: la urgencia, los protocolos, los sistemas clasificatorios, la necesidad de producir, lo normativo. Si a eso le sumamos la lógica productivista del capitalismo y la singularidad con la que cada persona llega a nosotros, entendemos que acompañar en estos escenarios es, inevitablemente, habitar complejidades.

Detenernos a analizar la cotidianidad de nuestras prácticas nos permite ver con más claridad cómo cada uno de nuestros movimientos, aparentemente neutros y objetivos, están atravesados por esas configuraciones de poder. Reconocerlo es fundamental para elegir conscientemente cómo nos

posicionamos frente a esas formas instituidas y qué lugar dejamos -o no- para la ternura en medio de ellas.

Estos espacios institucionales suelen tender a la automatización. Quienes trabajamos en ellos sabemos del esfuerzo cotidiano que implica no dejarnos arrastrar por el ritmo, la despersonalización o el cansancio que muchas veces amenaza con volvernos cómplices del mismo sistema que intentamos resistir. La dinámica cotidiana nos sobrepasa, al punto de sobrevivir más que habitar esos espacios. Y ese sobrevivir muchas veces nos lleva a endurecernos, a ponernos en piloto automático para cumplir las innumerables exigencias pendientes. Así, a fuerza de exposición a la urgencia, a la injusticia y al cansancio, poco a poco nos vamos apagando para no dejarnos afectar, para no quebrarnos, para no llevarnos a casa las resonancias de lo vivido. Y en ese intento de protegernos, levantamos defensas que terminan siendo peligrosas: el cinismo, la distancia, la crueldad.

El paso del tiempo dentro de las instituciones tiende a alimentar esa cuota de cinismo y crueldad: comentarios por lo bajo, juicios hacia los sujetos o colegas, destratos que se vuelven rutina. Así, inmersos en la productividad y el hacer, el malestar cotidiano nos lleva a lugares que ni siquiera nos representan, y esa distancia suele aparecer justo en el punto en que dejamos de conmovernos. Como advierte Onocko Campos (2008),

Quando nos sometemos al reinado de la eficiencia, cuando dejamos de preguntarnos para qué, cuando perdemos de vista el sentido de nuestro trabajo... Es entonces que comenzamos a vivir nuestra pequeña muerte cotidiana (...) (pp.15-16).

Es en ese momento cuando transformamos a los usuarios en objetos de nuestra intervención y dejamos de lado nuestra humanidad. Cuando esto ocurre, se pierde lo más sagrado de nuestras prácticas: la motivación. Y sin deseo, no hay práctica transformadora posible, solo procedimientos.

El desgaste de transitar instituciones nos confronta no solo con problemáticas complejas sino también con el desamparo del sistema, con la frustración de no poder implementar estrategias que consideramos oportunas, con disputas de egos y de poder, con imposiciones de lo que es posible y lo que no.

Pero, ¿puede la ternura ser tan silenciosamente disruptiva que logre resistir al endurecimiento que genera lo institucional?

Creo que una forma de resistir a lo institucional sin caer en el endurecimiento es apostar a la ternura. No una ternura ingenua ni romantizada, sino una decisión política cotidiana: cuidar nuestro interior para no apagar la capacidad de asombro. Es volver al cuerpo, a la escucha, a la mirada que se detiene, a la empatía, a la capacidad de conmovernos. Es reconocernos cansados, pero sin dejar que ese cansancio nos vuelva indiferentes.

Resistir a lo instituido desde la ternura no implica decorar la crudeza de lo institucional, sino encontrar maneras de recuperar lo humano en esos espacios en los que todo parece dispuesto para hacerlo desaparecer. Y eso generalmente se logra con pequeñas decisiones cotidianas.

Habitar la institución sin ser absorbidos por ella implica tejer redes, crear espacios propios y recuperar preguntas. En este sentido, no tenemos que perder de vista que para resistir también necesitamos ternura hacia nosotros mismos. Sostener y acompañar procesos complejos en contextos institucionales en los que suelen faltar tiempo y recursos nos enfrenta a límites y urgencias que no siempre nos pertenecen. Esa sobrecarga se inscribe en el cuerpo y puede

expresarse en síntomas psicofísicos (agotamiento, depresión laboral, estrés, burnout, patologías clínicas) que, al igual que en los sujetos de intervención, son manifestaciones de la carga y el malestar emocional (Giménez, Pavón Rico y Rico, 2014:7).

Desde Trabajo Social solemos adoptar una posición que remite a los orígenes de la profesión: la figura del “salvador”. Esa lógica nos empuja a realizar esfuerzos extraordinarios para sostener a cada sujeto con el que intervenimos. Sin embargo, esta concepción termina por agotarnos. La exigencia de ser ese tipo de profesional “que todo lo puede” puede llevarnos al límite. Por eso, trabajar en nosotros mismos, en nuestras emociones y sentires, tener espacios de supervisión y corporalidad compartida, se convierte en una práctica fundamental.

Cuando aliviamos la carga emocional podemos ofrecer prácticas profesionales más presentes, conscientes y auténticas con los sujetos que acompañamos. Así, el autocuidado se convierte en un componente ético esencial para sostenernos en el camino sin perdernos en el intento. Practicar la autocompasión como herramienta cotidiana forma parte de este trabajo silencioso pero vital: cuidarnos para poder seguir cuidando. Reflexionar sobre nuestras propias experiencias y emociones no solo fortalece la práctica profesional sino que también abre espacios para una mirada más consciente y ética del Trabajo Social.

Por último, pero no menos importante, hay una radical importancia de sostenernos con otros. Hay días en los que una mirada mutua, un gesto, una palabra, un mate compartido, funcionan como sostén y alcanzan para sentirse entendidos. El “hacer cuerpo” con otros no es solo trabajar en equipo, va mucho más allá, es reconocernos parte de algo común, sabernos también vulnerables y permitírnos ser sostenidos.

El equipo, los compañeros y los colegas muchas veces nos devuelven sentido cuando la práctica se vuelve pesada. Este sentipensar compartido se convierte en potencia que surge del compartir cotidiano. Así, el sostén mutuo y los espacios con otros se convierten en una necesidad ética, una forma de desobediencia suave frente a la lógica del individualismo profesional. En estos contextos que nos fragmentan, el hacer -y ser- con otros puede volverse un territorio de ternura, de respaldo, de descanso. Porque cuando todo tiende al desgaste, sostener lo humano es, quizás, la forma más radical de ternura.

El encuentro con el otro desde la ternura

Los vínculos humanos en la práctica profesional se tejen entre historias, emociones y estructuras: las de los sujetos, las del profesional y las de la institución. Así, intervenir implica moverse entre lo instituido y lo instituyente, moldeando nuestras prácticas desde las historias que traen los sujetos y nuestra propia implicación subjetiva. Cada encuentro es un cruce de implicancias que transforma la vinculación en un espacio de cuidado, escucha y posibilidad.

En este encuentro con el otro se revela la complejidad de sujetos inesperados, con cuerpos fragmentados y constituidos en el padecimiento de no pertenencia a un todo social, dentro de una sociedad que fragmenta y convierte sus derechos subjetivos en formas de opresión reflejadas en biografías en las que predominan los derechos vulnerados (Carballeda, 2008). Al ingresar a la institución, sus historias a menudo se transforman en diagnósticos y sus biografías quedan reducidas a etiquetas. De este modo, la escucha, el vínculo y la presencia quedan subordinadas a la urgencia de la atención y al ideal de eficiencia institucional.

Uno de los grandes desafíos en el vínculo con el otro consiste en acompañar sin limitar, sin

encasillar, sin reducirlo a lo que nuestra formación nos enseñó a ver. ¿Cómo evitar que nuestras herramientas conceptuales se vuelvan esquemas fijos que impidan registrar la singularidad de quien tenemos en frente?

Como contrapartida, podemos pensar en despatologizar. No es necesario negar el diagnóstico, sino animarse a desarmar lo aprendido, a cuestionar lo obvio, a desaprender saberes cristalizados sobre ese otro que llega precedido por una etiqueta; implica entrar en su mundo, su historia, su contexto y las tramas sociales que lo atraviesan. De este modo, nos centramos en dejar de hablar sobre los sujetos para empezar a hablar con ellos. Desplazar el foco del síntoma hacia el vínculo, del déficit hacia la posibilidad, de la etiqueta hacia la historia, se convierte en un gesto en el que devolvemos al otro su derecho a ser dignamente complejo.

Intervenir desde la ternura implica cuestionar los marcos desde los cuales miramos, nombramos e interpretamos al otro. Significa abrir preguntas en lugar de certezas, habilitar su voz, reconocer sus sentires y construir vínculos en lo que lo mutuo sea posible. En este sentido, la ternura deja de pensarse como ingenua para ser disruptiva. No viene a suavizar la intervención sino a transformarla desde adentro, poniendo en el centro a la subjetividad, la dignidad y la potencia de la persona, corriendo el foco de interpretar rápidamente al otro según nuestra posición (generalmente sesgada) para escuchar sin apuro y con presencia. Y es en ese gesto de apertura cuando aparece la posibilidad de un encuentro real y transformador.

La ternura es una instancia psíquica fundadora de la condición humana. Funciona como amparo y como dispositivo de subjetividad, constituyendo al ser humano como ser social. Sin su mediación, los sujetos se encuentran expuestos a situaciones de sufrimiento, injusticia y violencia que generan desesperanza y desamparo, es decir, al fracaso de la ternura. Como profesionales podemos habilitar un espacio en el que el sujeto se encuentre con alguien capaz de alojar su sufrimiento y leerlo en términos de desamparo, ofreciendo un lazo que sostiene, vincula y protege, devolviendo al sujeto su dignidad y capacidad de agencia (Carbón y Martínez, 2019:176).

Dar espacio a la ternura en medio de esta complejidad puede ser una grieta, una interrupción que desafíe lo instituido. Es una forma de devolverle al otro (y a nosotros mismos) el tiempo, el valor de lo singular y el reconocimiento. Es una elección cotidiana que no implica negar la técnica ni desconocer los protocolos, sino poner todo eso al servicio de un encuentro más digno, respetuoso y sensible. Es mirar a la persona antes que al expediente, permitir que irrumpa lo singular y sostener la presencia incluso cuando todo a nuestro alrededor intenta volverla un trámite.

Cuando nos encontramos con contextos marcados por la fragmentación, el control y la despersonalización, sostener esta sensibilidad se convierte en un acto que interpela y desafía las lógicas de deshumanización. Y ahí surgen preguntas clave: ¿qué lugar le damos a lo pequeño?, ¿y si la revolución no se tratara de grandes procedimientos sino de detenernos a mirar y escuchar sin apuro?

En mi experiencia en salud mental aprendí que pequeños gestos ofrecen hospitalidad y pueden contener tanto -o más- que una intervención formal. La ternura se configura así como una forma consciente de estar presente con el otro.

He visto múltiples situaciones en las que una escucha honesta, una mirada sin juicio o una pregunta hecha con cuidado cambiaron el rumbo de una entrevista. Encuentros en los que no hubo tiempo para aplicar ningún protocolo pero sí espacio para que alguien se sintiera escuchado. Y eso, en muchas ocasiones, tiene un impacto mayor que cualquier estrategia formal.

En una guardia saturada, en un pasillo, incluso en la calle, puede emerger una escena

profundamente humana. Y cuando eso ocurre, algo se desplaza: el vínculo se vuelve posibilidad y lo transformador del encuentro se enriquece con lo sensible, lo ético y lo afectivo.

Por eso creo en la práctica reflexiva cotidiana que nos invita a preguntarnos desde dónde miramos, qué leemos como dato y qué consideramos importante. Ese tacto para leer a través de la demanda no surge solo del conocimiento académico, porque cuando nos tomamos el tiempo para el cuidado, la escucha y la conmoción, se abren nuevas formas de saber, ver y ejercer. No se trata solo de lo que percibimos con la razón sino también con sensibilidad: el tono de voz, la tensión corporal, el silencio que habla, la mirada que se desvía, el clima que se respira. Esto permite que el sujeto conserve su singularidad y dignidad. Como señalan Giménez, Pavón Rico y Rico (2014), es necesario asumir una mirada integral del ser humano donde las necesidades insatisfechas se lean más allá de la carencia material o la exclusión y donde el factor cultural y subjetivo tenga un lugar central para potenciar verdaderos procesos de liberación y cambio.

También es necesario pensar en lo subjetivo del encuentro y sus implicancias en nuestra propia subjetividad. En este intervenir con otros se establece un vínculo, y es casi imposible que ese espacio sea objetivo, neutro o unidireccional. Por eso, reconocer los procesos afectivos que nos implican nos invita a pensar que, más allá del rol que ocupamos, también formamos parte de ese entramado relacional como seres humanos.

De manera similar a que los cuidados hacia quienes acompañamos son fundamentales, también lo es cultivar actos de autocuidado hacia nosotros mismos (Tenchera, 2024:9). Al reconocer y ocuparnos de nuestras propias emociones y sensibilidad sostenemos la ternura como eje ético que enriquece la intervención, haciendo que nuestra práctica sea más consciente, presente y auténtica. Practicar la autocompasión se convierte, así, en un trabajo cotidiano y necesario.

Este autocuidado no solo nos fortalece individualmente sino que también permite que intervenir desde y con ternura transforme el vínculo con el otro y nos transforme a nosotros. No se trata de hacer “como si”, sino de estar ahí, incluso en el desborde, cuando no sabemos qué decir o cuando el tiempo no alcanza. Estar con honestidad y cuidado implica habilitar, comprender, situar y elaborar con ese otro lo que el encuentro traiga; implica estar disponibles para una retroalimentación constante, reconociendo que en cada encuentro algo de nosotros también se mueve y aprende. No significa correr nos de nuestro saber profesional sino desplegarlo de manera horizontal para abrirnos a la posibilidad de que el otro también nos enseñe.

De ese modo, el encuentro se convierte en un espacio de intercambio que enriquece a ambas partes. Es en ese entrecruzamiento donde se gesta una mirada más compleja, más fina y humana, y donde genuinamente se puede generar una transformación con ternura.

La ternura como práctica revolucionaria

En general, la ternura ha sido apartada del discurso académico y profesional. Se la asocia con la fragilidad, con lo personal o lo emocional, como si no tuviera lugar en el ejercicio técnico. Sin embargo, si revisamos los orígenes del Trabajo Social encontraremos que las motivaciones iniciales de la profesión estaban ligadas precisamente a la sensibilidad humana: la filantropía, la caridad, el compromiso con el otro. Con el tiempo, la profesionalización y la institucionalización del rol nos ubicaron como mediadoras entre la necesidad y el derecho, centrando gran parte de la práctica en la gestión de recursos. Como señalan Giménez, Pavón Rico y Rico (2014), esta focalización puede dejar de lado la complejidad de las demandas e impedir la posibilidad de intervenciones más profundas. Por eso sostengo que es necesario y urgente habilitar la ternura como una forma

legítima de acompañar al otro, capaz de complementar y enriquecer las intervenciones.

En mi práctica cotidiana, especialmente en salud mental, descubrí que la ternura no solo tiene lugar sino que puede convertirse en un eje central de la intervención. Propongo pensarla como una herramienta ética y política capaz de transformar no solo nuestras intervenciones sino también la manera en que nos posicionamos frente al otro, al sistema y al mundo.

Abordar desde la ternura en Trabajo Social no es un gesto ingenuo ni meramente emocional. Por el contrario, se convierte en una respuesta ética y política frente a la barbarie que atraviesa los escenarios en los que trabajamos: desigualdad, exclusión, violencia, fragmentación. Allí, la ternura se convierte en resistencia, desafiando un orden que deshumaniza, recuperando el valor del vínculo como espacio de dignificación y subjetividad.

Intervenir con y desde la ternura implica convertirla en una política del cuidado que nos desafía a repensarnos cotidianamente: ¿qué lugar le damos a la ternura en nuestra práctica profesional?, ¿cómo acompañamos en un mundo que deshumaniza?, ¿desde qué lugar miramos y hablamos con el otro cuando todo a nuestro alrededor tiende al control, la urgencia o la distancia?

La ternura no se opone a la técnica sino que la complejiza. Hace que los abordajes sean sensibles a la singularidad de cada encuentro y que podamos sostener procesos incluso cuando la palabra todavía no emerge o cuando la urgencia desborda lo institucional. A veces, lo más valioso no es la respuesta ni la solución, sino la presencia. Y en ese gesto, el Trabajo Social ofrece un espacio en el que la vida del otro puede ser reconocida y dignificada.

En un mundo que asocia profesionalidad con distancia, control y eficacia, la ternura aparece para interrumpir la lógica productivista presentándose como una ética del cuidado. No se trata de abandonar la técnica sino de situarla al servicio de un encuentro más humano en el que lo pequeño y lo sensible puedan tener lugar.

Desde mi formación en Trabajo Social y mi experiencia profesional sostengo que la ternura puede -y debe- pensarse como práctica transversal y profunda que defina nuestro quehacer profesional.

Además, en los contextos sociales actuales atravesados por discursos de crueldad y deshumanización, la ternura se configura como un acto revolucionario que sostiene, vincula y transforma. Desde esta perspectiva, la ternura funciona como una contrapedagogía de la crueldad, una forma de resistencia frente a las múltiples manifestaciones de violencia e impunidad que se reproducen cotidianamente y que promueven la individualidad y desensibilización ante el sufrimiento del otro (Carbón y Martínez, 2019:176). En este sentido, aplicar la ternura hacia los otros y hacia nosotros mismos implica ejercitar la empatía, habitar nuestra dimensión afectiva y sensible y permitirnos conmovernos con la realidad.

Quizás, lejos de ser algo blando, la ternura sea justamente una forma de hacer política desde lo cotidiano; incomoda, cuestiona y abre grietas en las lógicas de deshumanización, recordándonos lo esencial: que el otro importa.

Consideraciones finales

Practicar la ternura en nuestra profesión nos ayuda a intervenir sin cinismo, sostener sin despersonalizar y abrir espacios de presencia donde la urgencia y la burocracia amenazan con borrar lo sensible. Es un acto consciente que transforma no solo al otro sino también nuestra mirada

profesional, reafirmando que la dimensión afectiva, la empatía y la escucha son esenciales para el ejercicio del Trabajo Social. Por eso es necesario sostenerla como una forma de intervención ética, política y profesional.

La ternura nos invita, además, a repensar nuestra práctica, repreguntarnos cotidianamente acerca de nuestros modos de intervenir, volver a nuestras bases, recuperar la sensibilidad como forma de hacer política desde lo cotidiano, resistir la lógica deshumanizante de muchas instituciones y reafirmar, en cada encuentro, que el otro importa y que nuestra profesión tiene la capacidad de dignificar la vida humana a través de una ética del cuidado.

Referencias bibliográficas

- Carbón, Lucila Maité y Martínez Liss, Mariana (2019). *La ternura como contra-pedagogía del desamparo*. XI Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología, Facultad de Psicología, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires. <https://www.aacademica.org/000-111/359.pdf>
- Carballeda, Alfredo Juan Manuel (2008). La Intervención en lo Social y las Problemáticas Sociales Complejas: los escenarios actuales del Trabajo Social. *Revista Margen N° 48*. <https://www.margen.org/suscri/margen48/carbal.html>
- Giménez, Alejandra; Pavón Rico, Patricia y Rico, Mariza (2014). Lo emocional y lo espiritual en el Trabajo Social: Una aproximación holística al campo profesional. *Revista Margen N° 74*. <https://www.margen.org/suscri/margen74/gimenez.pdf>
- Tenchera, Nadia Agustina (2024). (Re)pensar la experiencia en la residencia de trabajo social: de procesos profesionales y personales. *Revista Margen N° 114*. <https://www.margen.org/suscri/margen114/Tenchera-114.pdf>
- Onocko Campos, Rosana (2004). *Humano demasiado humano: un abordaje del malestar en la institución hospitalaria*. En *Salud Colectiva*, pp.103-120, Spinelli (org), Lugar Editorial, Buenos Aires, Argentina.