



COL·LECCIÓ IMAS

Innovació i Metodologia en Afers Socials

Núm. 73. Maig, 2026

ISSN: 2659-5273

Serveis socials, atenció comunitària

Quan la cultura no és el problema: Microviolències institucionals en la intervenció social

Concepció Montcades Valls

Treballadora social

Servei de Suport Familiar

Dir. Insular de Serveis Socials, Infància i Família

Institut Mallorquí d'Afers Socials



El contingut de la REVISTA ALIMARA de l'IMAS està subjecte a una llicència de Reconeixement No Comercial_Sense Obra Derivada 4.0 Internacional de Creative Commons

Quan la cultura no és el problema: Microviolències institucionals en la intervenció social. *Per què els malentesos no sempre són culturals (i com millorar la pràctica quotidiana)*

Resum

En la pràctica quotidiana dels serveis socials és habitual que les dificultats de comunicació amb famílies i joves d'orígens diversos s'interpretin com a diferències culturals. No obstant això, l'experiència mostra que una part important d'aquestes tensions no prové de la cultura, sinó de maneres de funcionar pròpies de la institució: ritmes accelerats, informació poc clara, terminis implícits o expectatives no explicades. Aquest article parteix d'aquest punt de partida i ofereix una mirada pràctica sobre microviolències institucionals que sovint passam per alt. A partir de casos reals i del treball acumulat en l'àmbit de la infància i la família i inclusió social, es proposen quinze eines breus i fàcils d'aplicar que poden millorar l'accessibilitat, la comprensió i la relació amb les persones usuàries. L'objectiu no és aportar un marc teòric nou, sinó compartir aprenentatges que han funcionat en la tasca professional i que poden ajudar a fer la intervenció social més clara, més humana i més justa.

Paraules clau

Treball social, interculturalitat, infància i família, microviolències institucionals, eines breus, serveis socials.

1. Introducció

Els serveis socials atenen cada vegada més famílies i joves d'orígens diversos, sovint en situacions de vulnerabilitat que impliquen estrès, urgència i poc marge d'error. En aquest context, és habitual que les dificultats que apareixen en les entrevistes o en el seguiment dels casos s'expliquin apel·lant a la «cultura» de la persona o família (Giménez, 2010). Durant anys, moltes de les incomoditats que trobava en les entrevistes les interpretava com a diferències culturals. Amb el temps, tant jo com molts altres professionals hem anat veient que, en la majoria d'ocasions, la cultura no és el nucli del problema.

El que realment genera friccions són, sovint, elements més quotidians i menys visibles: instruccions massa ràpides, normes que donam per sabudes, ritmes institucionals que no s'expliquen o un llenguatge administratiu que no sempre resulta accessible. Quan això passa, la intervenció es complica, no perquè la família «sigui d'una altra cultura», sinó perquè el servei no sempre aconsegueix adaptar la seva manera de comunicar-se a les circumstàncies i necessitats de la persona atesa.

Aquesta presa de consciència ha estat progressiva. Ha sorgit de situacions petites però repetides: famílies que semblaven estar d'acord però no havien entès les indicacions; joves que reaccionaven amb distància perquè no sabien què s'esperava d'ells; mares que interpretaven un tràmit com a opcional perquè ningú els havia explicat quins passos eren prioritaris. Cap d'aquests casos tenia a veure amb diferències culturals profundes, sinó amb formes de comunicació que, sense voler, generaven confusió o inseguretats (Bolívar, 2017).

Aquest article neix precisament de la necessitat de revisar aquestes microdinàmiques institucionals que sovint passen desapercebudes. A partir de l'experiència acumulada en l'àmbit de la infància i la família, propòs una sèrie d'eines breus que han resultat útils per millorar la claredat, reduir els malentesos i crear relacions professionals més respectuoses, transparents i eficaces. No es tracta de grans metodologies, sinó d'ajustos senzills que poden marcar una gran diferència en la manera com les persones viuen la intervenció social.

2. Les microviolències institucionals com a fenomen invisible

En aquest article faig referència tant a microviolències institucionals (derivades de les estructures, ritmes i protocols de la institució) com a microviolències relacionals (derivades de la pràctica professional). Tot i que sovint s'entrecreuen en el dia a dia, és important diferenciar-les: les primeres són estructurals i independents de la persona que ocupa el lloc, mentre que les segones depenen de la manera particular d'interactuar de cada professional. Les eines que es presenten cerquen reduir tensions en ambdós nivells, reforçant la qualitat de la relació i, al mateix temps, compensant algunes limitacions de l'organització.

Quan pensam en violències o en situacions que generen malestar, solem imaginar episodis intensos, explícits o clarament identificables. Però en el dia a dia dels serveis socials, el que més pesa en la relació amb les famílies són sovint petites accions —o omissions— que passen desapercebudes per a la institució, però no per a la persona atesa. Em referesc a microviolències institucionals: gestos, ritmes i maneres de comunicar que no tenen voluntat de fer mal, però que poden provocar confusió, incomoditat o sensació de desvalorització (Sue, 2010).

Aquestes microviolències no solen néixer d'un maltracte conscient; apareixen enmig de la pressa, de la saturació administrativa o dels automatismes del servei. Precisament perquè són subtils, costa molt detectar-les i són sovint les que més condicionen la percepció que les famílies tenen del servei.

Un exemple molt il·lustratiu el vaig viure amb una mare d'origen marroquí. Durant una entrevista inicial li vaig explicar, de manera seqüenciada però ràpida, els tràmits necessaris per iniciar l'avaluació: portar un certificat escolar, signar una autorització i assistir a una revisió mèdica. Ella va anar assentint amb el cap, mostrant un interès i una comprensió aparent. En la cita següent només havia completat una de les gestions. La resta pensava que eren orientacions generals i que ja concretaríem més endavant què era prioritari. El problema no era cultural ni lingüístic: simplement, la informació li havia arribat massa ràpid i sense un resum final clar que n'indicàs el caràcter obligatori.

Una situació semblant es va donar en l'àmbit de visites supervisades. Un pare sud-americà va arribar amb cinc minuts de retard i va rebre un advertiment formal. Ell ho va viure com una reprimenda desproporcionada, i amb raó: la notificació prèvia no especificava que els retards es considerarien incompliments. La tensió no venia d'un xoc cultural, sinó d'una norma poc explícita.

En una situació viscuda al servei, vàrem observar com es va tensar la comunicació amb un jove nord-africà quan vaig utilitzar el verb «abandonar» per parlar sobre el curs al qual havia deixat d'assistir. Per a ell, la paraula implicava un rebuig deliberat, i això el va posar a la defensiva. Quan vaig reformular el concepte amb expressions més simples com «deixar d'anar» o «aturar la formació», la conversa va recuperar naturalitat immediatament. No era una diferència cultural, sinó un matís semàntic amb càrrega emocional.

Aquests casos, aparentment petits, són els que m'han ajudat a entendre que moltes de les dificultats que atribuïm a «la cultura» tenen més a veure amb la manera com la institució transmet informació, organitza els ritmes o dona per sabudes certes lògiques administratives. I és precisament perquè aquestes microviolències són tan discretes que es converteixen en un fenomen persistent. Detectar-les exigeix atenció, autoconsciència i una revisió constant de la nostra manera de comunicar-nos.

3. Quan la cultura no és la causa: revisar interpretacions habituals

Quan una intervenció no avança o apareixen resistències, és molt fàcil atribuir-ho a factors culturals. Durant molt de temps jo mateixa ho feia sense adonar-me'n: si una família no aportava documents, pensava que potser «no ho consideraven prioritari»; si un jove no participava, ho vinculava a «una manera de ser pròpia del seu context». Amb els anys, però, he descobert que aquestes explicacions, tot i que semblen coherents, sovint amaguen factors molt més simples i universals: manca d'informació clara, expectatives no explícites, barreres pràctiques o inseguretats personals (García Castaño & Baeza, 2018).

Un exemple molt clar és el d'una família subsahariana que, en una primera entrevista, no va portar la documentació que havíem sol·licitat. Inicialment es va interpretar com una mostra de desinterès. No obstant això, quan vàrem revisar amb calma el procés comunicatiu, va sortir a la llum que la família havia entès aquella entrevista com una trobada informativa i no com una cita decisiva que iniciava un procediment administratiu. El problema no era cultural, sinó una mala sincronització entre el ritme del servei i la comprensió real de la família sobre què representava aquella cita.

Una situació semblant va tenir lloc en un centre residencial de protecció, amb una jove equatoriana de 15 anys. L'equip observava que no entregava les tasques escolars, evitava les tutories i responia amb frases molt breus. A primera vista, semblava una actitud de desconexió o falta de motivació. Però quan vàrem dedicar una entrevista més pausada a escoltar què entenia ella per «pla educatiu», tot va adquirir un altre sentit. En el seu país

d'origen, les reunions amb adults sovint tenien un caràcter sancionador: si et cridaven, era perquè hi havia un problema greu. Per això interpretava cada tutoria com un possible retret i reaccionava protegint-se, no desinteressant-se. A més, moltes expressions habituals per a nosaltres —«objectius trimestrals», «seguiment educatiu», «habilitats personals»— li resultaven massa abstractes. Li feia vergonya demanar aclariments, per por de semblar que «no estava a l'altura».

Quan l'equip va començar a utilitzar un llenguatge més concret i va introduir resums visuals de tres punts al final de cada reunió, la seva implicació va canviar notablement. També va ser clau explicar-li que les tutories no eren espais de sanció, sinó moments per compartir dubtes i propostes. El que semblava desinterès era, en realitat, un malentès sobre el significat d'aquests espais i una por acumulada per experiències prèvies.

També és habitual interpretar el silenci o les respostes breus com «resistència cultural». Record el cas d'una mare llatinoamericana que parlava poc i amb frases molt curtes. La lectura inicial va ser que li costava expressar emocionalment allò que li passava. Però quan vàrem reduir el ritme de l'entrevista i vàrem estructurar les preguntes amb més claredat, la conversa va fluir amb total normalitat. Simplement necessitava més temps i un marc comunicatiu més segur.

Una altra font freqüent de malentesos és que la institució i les famílies sovint funcionen amb codis temporals diferents. Els serveis pensen en terminis, documents i passos seqüenciats, mentre que moltes famílies viuen en un temps més immediat, marcat per la supervivència del dia a dia. Aquesta diferència no és cultural, sinó simplement vital, i si no la tenim en compte pot generar frustració i interpretacions injustes sobre la «responsabilitat» o la «implicació» de la família.

Tots aquests exemples m'han anat ensenyant que, abans d'atribuir dificultats a la cultura, cal examinar elements molt més bàsics: com explicam el procediment, en quin ritme, amb quin grau de concreció, amb quin espai per a preguntes i amb quina consciència de les barreres administratives o personals que poden estar condicionant la situació. Quan revisam això, moltes de les interpretacions culturals s'esvaeixen i donen pas a explicacions molt més ajustades, que ens permeten intervenir de manera més justa i més útil.

4. Quinze eines breus per millorar la intervenció social intercultural

Les eines que segueixen no pretenen ser un model de treball ni substituir metodologies més àmplies. Són ajustos petits, pràctics, que han anat sorgint de moltes entrevistes, d'errors que he comès i d'aprenentatges compartits amb companys. Tenen en comú que són aplicables de manera immediata i que, amb molt poc esforç, poden reduir tensions i facilitar la comprensió mútua. En contextos interculturals —i també en aquells que no ho són— aquestes micropràctiques poden marcar una gran diferència.

1. Verificació ràpida d'entesa

En acabar una explicació important, demanar a la persona que expliqui amb les seves paraules què ha entès. És sorprenent com un simple «com ho has entès tu?» permet detectar detalls que haurien quedat confusos. No es tracta de posar a prova ningú, sinó d'assegurar-nos que compartim el mateix punt de partida.

2. Traducció institucional

Moltes normes i procediments estan escrits o pensats amb un llenguatge excessivament tècnic. Reformular-los amb frases curtes, concretes i en l'ordre en què s'han de fer les coses sol evitar malentesos. Dir: «primer farem això..., després això...» resulta molt més clar que una explicació general.

3. Contextualització temporal

Quan demanam una acció urgent, és útil explicar el motiu i què passa si no s'hi arriba a temps. Per a moltes famílies, sobretot si no coneixen el funcionament administratiu, els terminis no són intuïtius. Quan entenen el perquè del temps, augmenta la col·laboració.

4. Confirmació en doble canal

Combinar l'explicació oral amb un suport escrit senzill (una nota, un missatge breu) ajuda a reduir oblits i interpretacions errònies. No cal fer documents llargs: dues línies clares poden ser suficients.

5. Eina 3N: nom, necessitat i neutralitat

Descriure el que passa sense jutjar (nom), explicar què necessita el servei i per quin motiu (necessitat) i fer-ho amb un to neutre (neutralitat), és especialment útil en moments de tensió, perquè evita entrar en interpretacions i manté la conversa centrada en fets i objectius.

6. Evitar la pressa ritual

Hi ha vegades que no tenim pressa real, però la institució ens ha acostumat a un ritme automàtic. Quan detect que la persona necessita una mica més de temps —per idioma, emoció o nervis— m'atur conscientment i afluix el ritme. Sovint aquest minut addicional és el que permet que la comunicació sigui més clara.

7. Ús adequat de l'intendent

Quan hi ha un intèrpret, és clau mirar sempre la persona atesa i no l'intèrpret, perquè la relació és entre nosaltres. També ajuda parlar amb frases completes, i no amb fragments, per facilitar una traducció fluida i coherent.

8. Preguntes que empoderen

Formular preguntes que convidin la persona a pensar opcions o prendre decisions («com ho faries tu?», «quina alternativa veus més viable?»). Això fa visible que la intervenció no és un procés jeràrquic, sinó compartit.

9. Evitar comparacions culturals

Expressions com «Aquí solem fer...» o «En el vostre país...» generen distància immediata. Encara que la intenció sigui explicar diferències, poden sonar paternalistes. És millor parlar del procediment concret, sense comparacions generalitzades.

10. Explicar el marc de decisió

Aclarir què pot negociar-se, què és obligatori i per què. Quan la persona sap on hi ha flexibilitat i on no, disminueix la percepció d'arbitrarietat i augmenta la confiança.

11. Posar nom als límits amb respecte

Dir «no» amb explicacions coherents i sense duresa ajuda a mantenir la relació i reforça la sensació de transparència. Els límits clars no generen hostilitat; els límits confusos, sí.

12. Validar l'esforç

Algunes gestions administratives són realment esgotadores per a les famílies: desplaçaments, cues, permisos laborals. Reconèixer aquest esforç explícitament pot semblar un detall petit, però té un gran impacte emocional.

13. Estructura de conversa en tres fases

Una obertura clara (què farem), un desenvolupament amb preguntes obertes i un tancament amb un acord concret. Acabar resumint els tres punts clau millora molt la retenció de la informació.

14. Identificació de barreres no culturals

Abans de pensar que un comportament té un origen cultural, cal revisar si hi ha factors administratius, logístics, lingüístics o emocionals que el poden explicar. Sovint la resposta és molt més simple del que sembla.

15. Incorporar moments de pausa

En entrevistes carregades emocionalment, un silenci breu, un respir o un canvi de ritme pot ajudar la persona a reorganitzar el discurs i permet al professional escoltar amb més precisió.

Són eines petites que, en molts casos, han ajudat a reduir tensions i millorar la comunicació: redueixen friccions, milloren l'entesa i contribueixen a una intervenció més justa i més humana. Són, sobretot, maneres de recordar que la claredat, el temps i el respecte són els millors antidòts contra les microviolències institucionals. Estan inspirades en aportacions de la comunicació no violenta, del treball social crític i de la humilitat cultural (Rosenberg, 1999; Dominelli, 2002; Tervalon & Murray-García, 1998).

5. La presentació contextualitzada: prevenir microviolències institucionals des del primer contacte

Una de les microviolències institucionals més habituals —i alhora més invisibles— es produeix en el primer contacte amb la família o la persona atesa: no explicar amb claredat qui som, per què intervenim i què poden esperar del procés. Quan aquesta informació no s'ofereix des del principi, la intervenció comença amb una asimetria que la família nota de manera immediata, encara que no ho expressi o no sàpiga posar-hi paraules.

En l'àmbit de la infància i la família, aquest efecte és encara més intens. Les famílies arriben sovint amb por, amb confusió o amb la sensació d'haver perdut el control de la situació. Quan el professional entra directament en preguntes, documents o valoracions sense haver fet abans una presentació clara del marc, el missatge implícit és que «la institució decideix» i la persona només pot «adaptar-se». Encara que no sigui aquesta la intenció, la vivència emocional sol ser aquesta.

Amb l'experiència he anat observant que dedicar uns minuts a una presentació inicial ben estructurada pot reduir molta tensió i evitar malentesos que, més endavant, poden

convertir-se en conflictes. Presentar-se no és un tràmit, és un acte de transparència i respecte.

Una presentació contextualitzada pot incloure, de manera breu i accessible:

Qui som: nom, rol i funció concreta dins el servei.

D'on venim: una explicació simple de la institució, sense tecnicismes.

Per què intervenim: el motiu de la derivació, explicat amb neutralitat i sense judicis.

Què farem: passos previstos, eines que utilitzarem i estructura general del procés.

Què pot esperar la família: espais d'escolta, drets, informació i criteris de decisió.

Què s'espera d'ells: assistència, documentació o compromisos necessaris.

L'objectiu no és donar un discurs tancat, sinó situar la relació i clarificar des del primer moment quin paper té cadascú. Una família que entén el marc se sent menys desplaçada i més protagonista.

Molts malentesos neixen d'expectatives que la institució dona per sabudes i que la família desconeix. Esperar puntualitat, entendre que un document és obligatori o assumir que la família sap què passa després de la visita són exemples d'informació que, si no es verbalitza, pot convertir-se en una microviolència invisible. Allò que per a nosaltres és obvi, per a molta gent no ho és gens.

Quan aquesta informació no s'explicita, la família pot interpretar la intervenció com una intrusió, una amenaça o un control. En canvi, quan la presentació és clara i honesta, es crea un clima en què la cooperació és molt més probable. Moltes tensions que atribuïm a la cultura o a la «mala predisposició» tenen el seu origen en aquesta falta de contextualització inicial.

5.1. Quan la intervenció no és desitjada: validar el malestar com a antídoto contra microviolències institucionals

En l'àmbit de la protecció a la infància és freqüent que la intervenció arribi en moments delicats i que les mesures adoptades no sempre siguin compreses o compartides per les famílies. La reacció emocional —por, ràbia, tristesa, incredulitat— és absolutament legítima. Sovint la institució actua com si aquest malestar no existís o com si fos un obstacle que cal «gestionar» ràpidament per continuar amb el procés.

No validar aquest malestar és, precisament, una microviolència institucional (Hopenhayn, 2002). Quan actuam com si la família hagués d'estar d'acord per defecte, n'estam invalidant l'experiència i reforçant la sensació que la institució «passa per damunt». Invalidar no és

dir alguna cosa dura; invalidar és no dir res quan caldria reconèixer que el que està passant és difícil.

Per això és fonamental que el professional:

- reconegui explícitament que la situació pot ser dolorosa, confusa o injusta des del punt de vista de la família;
- expliqui el marc legal no com una amenaça, sinó com una garantia i un límit també per a la mateixa administració;
- detalli què depèn del servei i què depèn de la família, evitant la sensació d'arbitrarietat;
- faci transparents els criteris de valoració i la finalitat de cada passa del procés;
- asseguri que el desacord no penalitza la participació ni la mirada de la família.

Quan aquest reconeixement s'expressa amb claredat i respecte, la família pot transitar la intervenció amb més sentit i menys desconfiança. No vol dir que hi hagi acord, però sí que desapareix la sensació d'opacitat o d'imposició unilateral, que és una de les experiències més doloroses que poden generar els serveis socials.

Una de les experiències més dures per a les famílies és no saber què passarà després. Quan comunicam una decisió o un pas important però no explicam clarament quin serà el següent moviment, es crea un «desert de la informació» que multiplica l'angoixa i el sentiment de pèrdua de control. Explicar el procés —fins i tot si només podem avançar una part— és una manera senzilla d'evitar aquesta microviolència.

La mirada sobre les microviolències institucionals no implica «rebaixar» la gravetat de situacions que comprometen la seguretat o el benestar dels infants. Quan hi ha negligències greus o incompliments que afecten la cura, la intervenció ha de ser clara, ràpida i sostinguda. El que sí que he comprovat és que, fins i tot en aquests contextos complexos, la manera de comunicar els riscos i els límits és clau: explicar per què una conducta és preocupant, què s'espera i quin marge hi ha per al canvi. Quan les famílies entenen els motius i els criteris, disminueix la sensació d'arbitrarietat i es facilita la col·laboració, fins i tot quan la intervenció no és desitjada.

En protecció a la infància també es dona un fet delicat, però inevitable: el temps que necessiten les famílies per reorganitzar-se no sempre coincideix amb el temps que els infants poden esperar. Explicar aquesta diferència amb claredat i respecte ajuda a reduir confusions i a acompanyar millor en moments especialment sensibles.

En ocasions, comunicar una mesura protectora implica transmetre una decisió que sabem que generarà un malestar profund o reaccions de descontrol. En aquests moments, la manera de comunicar és tan important com la pròpia mesura: explicar amb claredat què s'ha decidit i per què, utilitzar un llenguatge concret i serè, i anticipar que és normal sentir ràbia o desacord. Incorporar un punt d'empatia —reconèixer que la notícia és dolorosa i que no és fàcil rebre-la— no resta fermesa a la intervenció; al contrari, ajuda a evitar que el procés es visqui com una microviolència afegida. També és essencial garantir un espai físic segur i mantenir un to respectuós, fins i tot quan el contingut és dur.

6. Impacte en la pràctica professional i reptes pendents

La incorporació d'aquestes microeines en el treball ordinari té un impacte real en la qualitat de la intervenció. Quan la comunicació és més clara i els ritmes institucionals s'adapten mínimament a les persones, disminueixen les tensions i augmenta la cooperació. Moltes famílies deixen de percebre el servei com un espai sancionador i el veuen com un recurs amb el qual poden treballar.

No obstant això, aquests ajustos no sempre són fàcils de sostenir. Requereixen temps, reflexió i espais d'anàlisi d'equip. No és només una qüestió de voluntat individual; és també una responsabilitat institucional. Cal que els serveis disposin de formació específica, protocols flexibles i recursos que permetin revisar de manera crítica els automatismes que generen microviolències.

El repte és doble: mantenir una pràctica conscient enmig de la urgència i, al mateix temps, aconseguir que la institució reconegui el valor d'aquestes micropràctiques. Quan això passa, la relació amb les famílies no només millora, sinó que també es redueixen errors, malentesos i situacions de conflicte que generen desgast per a tothom.

7. Revisar les pròpies resistències: un pas imprescindible cap a una intervenció intercultural justa

La intervenció social no és només un encontre entre la història d'una família i un servei institucional; també és un encontre amb la pròpia història del professional (Fook & Gardner, 2007). Totes les persones que treballam en aquest àmbit tenim valors,

expectatives i maneres d'entendre el món que, si no les feim visibles, poden portar-nos a interpretar equivocadament certes actituds o reaccions.

En contextos interculturals, aquesta revisió esdevé especialment necessària. De vegades interpretam una resposta com a desinterès, com a manca de responsabilitat o com a resistència, quan en realitat és una reacció vinculada a barreres lingüístiques, pors acumulades o models de relació diferents als que dona per fet la institució.

Revisar les pròpies resistències no significa culpabilitzar-se, sinó fer conscient allò que ens passa internament per poder intervenir amb més claredat i menys biaixos. Aquest exercici és, sovint, una de les parts més transformadores de la feina.

7.1. Resistències habituals en l'exercici professional

- La necessitat de control, que ens fa pensar que si no dirigim el procés, no avançarà.
- La urgència pels resultats, que pot confondre la lentitud amb desinterès.
- La interpretació moral, quan els nostres valors personals entren en joc sense adonar-nos-en.
- La lectura cultural simplificada, que explica massa ràpid el que no entenem.

7.2. Revisar les pròpies resistències i la mirada cultural en la intervenció social

Els professionals de l'acció social (treballadors socials, educadors socials, psicòlegs, treballadores familiars, etc.) sovint som influïts per valors personals, culturals i socials que poden interferir en la nostra manera d'interpretar les conductes, els hàbits i les pràctiques dels usuaris amb qui treballam. Aquesta influència és especialment evident quan es tracta de qüestions com la vestimenta, la higiene, l'alimentació, la religió o els hàbits familiars. Sovint, el que interpretam com un «problema» o una «resistència» és en realitat una diferència cultural, un malentès o una pràctica que, des de la nostra mirada, pot semblar fora del nostre marc de referència.

Per això, és fonamental que tots els professionals de la intervenció social revisem la nostra escala de valors personals i siguem conscients dels nostres propis prejudicis i automatismes. Això ens ajudarà a evitar interpretacions precipitades i a construir una relació més respectuosa i justa amb les persones que atenem. A continuació, es detallen

algunes de les àrees habituals de resistència i malentesos que poden sorgir, per ajudar a identificar-les i superar-les:

Llenguatge no verbal i comunicació interpersonal

Aspectes com no mirar als ulls, la postura corporal, el silenci o la proximitat física poden ser interpretats de manera molt diferent segons la cultura. És important entendre que, en alguns casos, la manca de contacte visual o una postura relaxada no indica desinterès o manca de respecte, sinó que pot formar part d'una norma cultural diferent de la nostra.

Hàbits de neteja i ordre en l'habitatge

Quan feim visites domiciliàries per valorar les condicions de vida, és fàcil que valorem l'ordre, la higiene i l'organització segons els nostres propis estàndards culturals. No obstant això, les pràctiques d'higiene i d'ordre poden variar considerablement d'una cultura a una altra. El fet de viure en un espai reduït per necessitat o de tenir un hàbit alimentari poc comú pot ser malinterpretat, així com la presència d'animals a casa, que en algunes cultures té un altre significat. Els professionals hem de ser conscients que aquests aspectes no són necessàriament indicadors de negligència o mancança de recursos, sinó pràctiques culturals legítimes.

Les pràctiques religioses

Els hàbits religiosos i espirituals poden incloure pràctiques que no comprenem o que no compartim (com dejunis, rituals diaris, oracions o la manera de vestir). És important no interpretar aquestes pràctiques com a «resistència» a la nostra intervenció, sinó com un component central de la identitat de l'usuari. El respecte per aquestes pràctiques és essencial per mantenir una relació de confiança i cooperació.

Hàbits alimentaris

Els hàbits alimentaris també són un punt sensible. El fet que una família segueixi una dieta específica per raons religioses, culturals o de salut pot ser malinterpretat com una falta de recursos o una negligència, quan en realitat pot ser una elecció conscient o una necessitat cultural. Avaluar els hàbits alimentaris des de la nostra perspectiva occidental sense tenir en compte el context cultural pot generar malentesos i desconfiança.

7.3. Una pràctica d'autoobservació per reduir microviolències

Es proposa una pràctica breu, útil i aplicable al dia a dia:

1. *Nom*

Identificar què m'està passant internament.

«Em molesta que sempre arribi tard.»

2. *Valor*

Detectar quin valor personal s'activa.

«Per a mi la puntualitat és essencial.»

3. *Efecte en la intervenció*

Observar com condiciona la meva actuació.

«Em torn més directiva i menys flexible.»

4. *Hipòtesi alternativa*

Explorar altres possibles explicacions.

«Potser té barreres de transport o coordinació familiar.»

5. *Ajust professional*

Decidir quina actuació és més justa i intercultural.

«Ho parlaré des de la curiositat i cercarem una solució viable.»

7.4. Un exemple aplicat

En una entrevista, un jove respon amb monosíl·labs. El professional pot sentir que «no vol col·laborar». Si revisa les seves resistències, pot detectar:

Valor activat: necessitat de diàleg fluid.

Biaix inconscient: «si no parla, no té interès».

Alternativa: pot estar nerviós, pot necessitar més temps o preguntes concretes. En fer aquest exercici, el professional modifica l'enfocament, redueix la pressió i adapta la comunicació, generant un espai més segur i eficient.

7.5. Cap a una pràctica més conscient i justa

La revisió personal és una eina essencial per prevenir microviolències institucionals i evitar atribucions culturals errònies. Aquest treball intern no s'ha d'entendre com un requisit individual, sinó com una competència professional clau, especialment en contextos marcats per la diversitat cultural, la vulnerabilitat i la desigualtat estructural. Incorporar aquesta mirada permet construir intervencions més respectuoses, ajustades i transformadores.

Aquest és sovint un dels aprenentatges més complexos en la pràctica professional. Revisar les pròpies resistències implica assumir que, a vegades, la meva reacció davant d'una conducta no parla tant de la persona atesa com dels meus valors, de la meva història i del meu funcionament personal. Quan he començat a identificar-ho —sense culpabilitzar-me, simplement observant-ho— he pogut ajustar molt millor les meves intervencions.

Aquesta revisió personal també obre la porta a un aspecte sovint oblidat: la possibilitat de reparar.

Quan una microviolència institucional s'ha produït —un to inadequat, una explicació poc clara, una cita mal gestionada o un malentès— el professional pot reparar-la. Una disculpa breu, una reformulació o un reconeixement explícit de l'error té un impacte molt positiu en la confiança i en la relació. La reparació no debilita l'autoritat professional; al contrari, transmet honestat, respecta la dignitat de la persona i enforteix el vincle. Incorporar aquesta actitud contribueix a una pràctica més justa i més humana.

L'experiència del dia a dia també mostra que incorporar un punt de vulnerabilitat professional pot ser molt útil —reconèixer quan una cosa és complexa, quan necessit consultar qualque cosa o quan la situació també em preocupa— no debilita la intervenció. Al contrari: humanitza la relació i obre un espai de confiança que permet treballar millor. No es tracta d'exposar-nos, sinó d'abandonar la idea que hem de tenir totes les respostes. Aquesta actitud redueix l'etnocentrisme i millora la cooperació.

7.6. La mirada empàtica i la distància professional

La mirada empàtica és un element essencial en la intervenció social, ja que permet establir una connexió genuïna amb les persones ateses i comprendre les seves experiències, situacions i emocions. Aquesta connexió empàtica facilita una intervenció més respectuosa, humanitzada i personalitzada. Aquesta empatia no ha de posar en perill la

distància professional que garanteix l'objectivitat i la capacitat de prendre decisions imparcials.

És important recordar que la mirada empàtica no entra en contradicció amb la necessitat de mantenir una equidistància professional. La nostra tasca, com a treballadors socials, no és «sentir» el mateix que les persones ateses, sinó entendre les seves emocions i contextos per oferir suport adequat. La distància professional ens permet fer la nostra feina des d'una perspectiva objectiva i fundada en l'ètica, mantenint un enfocament clarament educatiu i d'acompanyament.

Aquesta distància professional també és crucial en la redacció d'informes que poden tenir un impacte directe en la situació familiar o en les decisions administratives. Els informes i les recomanacions emesos han de ser sempre professionals, objectius i basats en la legislació vigent, garantint que els drets de les persones ateses siguin respectats i que la intervenció sigui homologable a criteris professionals reconeguts.

En resum, mantenir una mirada empàtica i una distància professional no són elements contraposats, sinó complementaris. Ens permeten oferir un suport efectiu, respectuós i coherent amb els valors de la professió, sense oblidar mai els criteris ètics i legals que guien la nostra tasca.

7.7. La mirada empàtica respectant el temps de les famílies i complint amb els protocols

Una part essencial de la intervenció social és saber equilibrar la mirada empàtica amb les exigències institucionals i legals. En la nostra tasca, sovint ens trobam amb famílies que, a causa de les seves circumstàncies, necessiten més temps per assimilar la informació, prendre decisions o, fins i tot, per adaptar-se als ritmes administratius i burocràtics. La nostra feina com a professionals implica respectar aquests ritmes individuals, oferint el temps necessari perquè les famílies entenguin els procediments, expressin dubtes i prenguin decisions informades.

No obstant això, aquest respecte pel temps i per les necessitats de les famílies no pot entrar en contradicció amb la necessitat de complir amb els protocols establerts, els manuals d'actuació i, sobretot, amb la legislació vigent. Ens trobam en un context on la intervenció social ha de ser tant humana com eficient, respectant els drets de les persones ateses, però també complint amb els criteris ètics i legals que defineixen el nostre àmbit jurídic i professional.

És essencial saber com gestionar aquests temps d'espera, garantir que les famílies no se sentin pressionades, però també assegurar-nos que la intervenció sigui feta dins del termini establert, per evitar la sensació de desorganització o arbitrarietat. Les famílies, tot i que poden necessitar més temps, han de saber que els processos tenen un ritme que no és flexible quan es tracta de complir amb normes legals i procedimentals. La nostra capacitat de transmetre-ho amb empatia, tot mantenint el nostre rol professional, és clau per a una intervenció equilibrada i efectiva.

7.8. L'exercici de l'empatia entre els professionals

En la pràctica professional dels serveis socials, l'empatia no només és fonamental per establir una relació adequada amb les famílies, sinó també per mantenir una relació de respecte i suport entre els membres de l'equip. L'empatia entre els professionals no és només una qüestió emocional, sinó també un requisit per garantir un ambient de treball saludable i col·laboratiu.

Els professionals dels serveis socials, com qualsevol altra professió que requereixi un alt grau d'interacció humana, poden estar exposats a l'estrès emocional derivat de la seva tasca, que en pot afectar el benestar i la qualitat del treball. L'exercici de l'empatia entre els membres de l'equip pot ajudar a millorar la comunicació, promoure un ambient de confiança i evitar que els professionals se sentin aïllats o sobrecarregats per la càrrega emocional de la seva feina.

A més, un ambient empàtic dins de l'equip professional també influeix directament en la capacitat de l'equip per mantenir un enfocament objectiu, equilibrat i respectuós amb la tasca d'atenció a les famílies. Així, garantir que els professionals rebin suport, supervisió i atenció també és un acte d'empatia que, a la llarga, repercutirà en una millor qualitat del servei ofert.

7.9. Lideratge empàtic i inclusiu en els serveis socials

Els líders en els serveis socials tenen la responsabilitat no només de dirigir l'equip, sinó també de crear un ambient laboral que afavoreixi l'empatia, la inclusió i la cooperació. Un lideratge empàtic i inclusiu és fonamental per garantir que els professionals se sentin valorats, escoltats i amb suport en el seu treball diari, especialment en contextos d'estrès i alta demanda emocional.

Un lideratge empàtic implica la capacitat de comprendre les emocions i necessitats de l'equip, establir una comunicació oberta i transparent, i proporcionar un suport adequat. Els líders que exerceixen un lideratge empàtic no només són models de comportament respectuosos, sinó que també faciliten la cohesió de l'equip, motivant-lo a treballar amb més complicitat i a mantenir una actitud positiva davant dels desafiaments.

Per altra banda, el lideratge inclusiu és fonamental per garantir que totes les veus dins de l'equip siguin escoltades i respectades, independentment de l'experiència o de la posició jeràrquica. Els líders inclusius fomenten una cultura de respecte i d'igualtat, donant a tots els membres de l'equip l'oportunitat de contribuir amb les seves idees i perspectives, i afavorint un clima de treball col·laboratiu. Aquest tipus de lideratge contribueix a prevenir microviolències institucionals, ja que promou un entorn on es valoren les diferències individuals i se cerca incloure tothom.

Liderar amb empatia i inclusió no significa suavitzar les exigències professionals ni comprometre l'objectivitat. Al contrari, permet als equips afrontar les seves tasques amb una major capacitat de col·laboració i una millor qualitat en la seva feina, respectant sempre els valors de la professió, els protocols i la legislació vigent. D'aquesta manera, un lideratge empàtic i inclusiu ajuda a mantenir un equilibri entre les necessitats emocionals dels professionals i els objectius professionals, garantint una pràctica professional justa i eficaç.

8. La mirada etnocèntrica en la intervenció social: identificar-la i transformar-la

L'etnocentrisme no apareix habitualment en forma de prejudicis explícits, sinó com a petites interpretacions que donam per evidents, perquè responen a la nostra pròpia manera d'entendre el món (Delgado, 1999). És un mecanisme subtil, gairebé invisible, però amb un impacte profund en la relació amb les famílies.

Apareix quan interpretam conductes segons els nostres valors, quan assumim que els nostres ritmes són naturals o quan entenem el silenci, la desconfiança o la lentitud com a resistència en lloc d'explorar què hi ha al darrere. Moltes vegades, allò que llegim com a «problema cultural» és, en realitat, una resposta a experiències prèvies de desigualtat, barreres lingüístiques o models familiars diferents, però legítims.

8.1. Formes quotidianes d'etnocentrisme en serveis socials

Tot i que pot semblar un concepte abstracte, l'etnocentrisme es manifesta en accions molt habituals:

a) Interpretar la discreció com manca d'implicació.

En moltes cultures, compartir problemes amb persones desconegudes és un procés que requereix temps i confiança. Llegir el silenci com resistència pot ser una projecció de la nostra expectativa de comunicació directa.

b) Pressuposar que la prioritat de la família coincideix amb la institucional.

Mentre que la institució pot prioritzar la regularització documental o la protecció jurídica, una família pot prioritzar estabilitat laboral, allotjament o seguretat emocional.

c) Exigir linealitat i previsibilitat.

Les institucions funcionen amb calendari i estructura fixa; la supervivència quotidiana d'algunes famílies migrades no.

d) Interpretar pràctiques de criança o disciplina parental segons valors occidentals. Pràctiques considerades inadequades poden respondre a models educatius diferents, però no necessàriament negligents.

8.2. Com connecta amb les microviolències institucionals?

Quan interpretam la realitat de la persona exclusivament des del nostre marc cultural, correm el risc de:

- no entendre realment les seves decisions,
- imposar objectius inassumibles o poc realistes,
- etiquetar comportaments que tenen altres explicacions,
- generar desconfiança i distància,
- crear una relació desigual en què el professional «sap» i la persona «s'equivoca».

Aquestes situacions, tot i ser subtils, poden ser viscudes per les persones ateses com a microagressions o com a falta de respecte cap a la seva identitat cultural, lingüística o familiar.

En el treball diari sovint hem vist que convé distingir entre la desconexió cultural i la desconexió institucional. No totes les dificultats provenen dels valors o costums de la família; moltes vegades el que hi ha és una desconexió amb el funcionament administratiu: qui decideix, quan, a partir de què i quins passos hi haurà després. Quan no feim explícita aquesta informació, la família es pot perdre en un procés que nosaltres coneixem de memòria, però que per a ells és completament opac.

8.3. Eines per revisar la mirada professional i reduir l'etnocentrisme

Abordar la diversitat de manera justa implica revisar com miream, què interpretam i des d'on ho feim. L'objectiu d'aquestes eines no és «corregir» la mirada professional, sinó ampliar-la, fer-la més conscient i evitar automatismes que poden donar lloc a microviolències institucionals.

A continuació es presenten eines pràctiques i molt breus que ajuden a detectar resistències internes, evitar atribucions precipitades i construir una relació més clara i respectuosa amb les famílies.

1. La pregunta clau: «Quina altra explicació podria tenir això?»

Quan alguna conducta sorprèn o genera rebuig, és útil obrir alternatives interpretatives abans de concloure:

- Pot ser tímidesa i no desinterès.
- Pot ser vergonya i no manca de responsabilitat.
- Pot ser saturació i no desconexió.

Aquesta pràctica evita reduir situacions complexes a judicis ràpids.

2. Distingir entre fet i interpretació

Una manera senzilla és separar mentalment:

- Què he vist? (fet observat)
- Què he interpretat? (lectura personal)
- Què podria significar per a la família? (altres marcs possibles)

Aquest pas ajuda a evitar projeccions culturals i a mantenir la curiositat.

3. El semàfor intern

Una eina ràpida per detectar reaccions internes:

- Vermell: not irritació, tensió o judici.
- Groc: identific quin valor personal s'ha activat.
- Verd: trii una resposta professional més neutra i ajustada.

Aquesta pausa breu redueix moltíssim el risc de microviolències.

4. Reformular l'atribució

Canviar l'«és» per l'«està» o «necessita» ajuda a baixar el to moral i enfocar-se en el procés, no en l'essència de la persona.

- De «és irresponsable» → a «està desbordada».
- De «no ho prioritzen» → a «necessiten més concreció».

És un ajust lingüístic petit, però molt transformador.

5. Autoobservació breu després de situacions difícils

Tres preguntes senzilles:

- Què m'ha activat?
- Què diu això de mi (no de l'altre)?
- Quin petit ajust puc fer a la propera trobada?

No és un exercici de culpa, sinó d'autoconsciència.

6. Donar temps perquè la confiança neixi

- Assumir que la confiança és immediata és un condicionant cultural nostre.
- Algunes famílies necessiten més temps, més concreció o entorns menys formals.
- Aquest reconeixement evita atribuir resistència on només hi ha prudència.

7. Utilitzar preguntes que obren el diàleg

Algunes frases molt simples que amplien la mirada i eviten imposicions:

- «Ajuda'm a entendre millor això.»
- «Hi ha alguna cosa que no hagi explicat amb claredat?»
- «Què seria útil per a tu en aquest moment?»
- «Com ho veus des de la teva experiència?»

Afavoreixen una relació més simètrica i menys defensiva.

8. Incorporar la humilitat cultural

La humilitat cultural parteix d'una idea bàsica: no podem saber-ho tot sobre l'altre, ni tan sols amb molta experiència.

Implica:

- demanar abans d'assumir,
- deixar espai al dubte,
- reconèixer la parcialitat de la pròpia mirada,
- mantenir una actitud d'aprenentatge constant.

La humilitat cultural no debilita la intervenció, la fa més realista i més justa.

9. Revisar emocions difícils sense jutjar-les

Incomoditat, por d'equivocar-se, cansament o saturació poden intensificar els biaixos.

Reconèixer-les amb normalitat —i compartir-les amb l'equip, si cal— ajuda a evitar respostes rígides i a mantenir una mirada més amable i flexible.

10. Cercar noves narratives i exposar-se a la diferència

Llegir testimonis, compartir espais formatius amb professionals d'orígens diversos o treballar amb mediadors culturals amplia la nostra comprensió i redueix la tendència a generalitzar.

Com més variades són les narratives que coneixem, menys poder tenen els estereotips.

8.4. Exemple pràctic

Una mare no formula preguntes i el servei ho interpreta com a desinterès. Quan s'explora, s'observa que ve d'un context on demanar és vist com desafiar l'autoritat. Necessita temps per entendre com funciona el servei i per sentir-se segura.

Quan la professional adapta el ritme, fa preguntes més concretes i valida la seva presència, la mare comença a participar molt més activament.

8.5. L'etnocentrisme com a responsabilitat institucional

Identificar l'etnocentrisme no és qüestionar la professionalitat sinó reforçar-la. La institució ha de facilitar formació, espais de supervisió reflexiva i materials adaptats. Només així es pot avançar cap a una intervenció justa, intercultural i centrada en els drets.

8.6. Condicionaments culturals en la mirada professional: un inventari per fer visibles els propis automatismes

Abans de presentar alguns condicionaments culturals que poden aparèixer en la nostra mirada professional, és important recordar que el «nostre» marc cultural tampoc és homogeni. Sovint parlem de «la cultura d'aquí» com si fos un bloc estable i coherent, però en realitat està travessada per diferències individuals, familiars, generacionals, de classe social, territorials i d'experiències personals molt diverses (*Reguillo, 2010*).

A vegades, sense adonar-nos-en, convertim el que per a nosaltres és habitual —el nostre ritme, els nostres valors, el nostre estil comunicatiu— en una mena de «norma universal». I des d'aquí interpretam la resta com a «diferent» o «problemàtic». Assumir que nosaltres també provenim d'una cultura situada i diversa ens ajuda a evitar generalitzacions i a fer-nos càrrec dels nostres propis automatismes a l'hora d'intervenir.

En aquest sentit, el següent inventari no pretén descriure «com som», ni molt manco definir la cultura local. Es tracta només d'identificar alguns condicionaments freqüents que poden aparèixer en la pràctica professional i que convé tenir presents per detectar possibles mirades etnocèntriques. No s'han d'entendre com a trets universals, sinó com a patrons que a vegades es donen i que poden influir, sense que en siguem conscients, en la nostra manera d'interpretar i de relacionar-nos.

Inventari de condicionaments culturals que poden influir en la intervenció (sense caure en generalitzacions)

1. Centralitzar el temps lineal i els terminis formals

La institució sol funcionar amb planificació, calendaris i seqüències rígides. Aquest valor pot portar-nos, sense voler, a interpretar la manca de puntualitat o de previsió com a desinterès o irresponsabilitat, quan pot respondre a altres factors no culturals.

2. Prioritzar la comunicació directa

Tendim a valorar l'expressió verbal explícita —preguntar, explicar, justificar— com a signe d'implicació. Això pot fer que interpretem el silenci, la prudència o la comunicació indirecta com a evasió o desconexió.

3. Valorar especialment l'autonomia individual

En molts contextos professionals es dona importància a la iniciativa personal, la presa de decisions i la gestió autònoma dels tràmits. Quan una família necessita més suport o consulta sovint, ho podem llegir erròniament com a dependència o manca de capacitat.

4. Entendre l'ordre i la planificació com a indicador de «bona mare / bon pare»

A vegades tendim a associar rutines estructurades, hàbits estables o espais organitzats amb una criança adequada. Altres formes d'organització poden semblar improvisades, però responen a contextos vitals diferents.

5. Suposar que la confiança s'estableix amb rapidesa

Com que la nostra institució ens és familiar, donam per fet que la persona confiarà en nosaltres des de la primera entrevista. Quan això no passa, podem interpretar-ho com a resistència, quan en realitat és un procés normal d'ajust i de coneixement.

6. Fer una lectura moral implícita de les «bones pràctiques»

De vegades, sense adonar-nos-en, interpretam determinats comportaments com a «adients» i altres com a «incorrectes», no tant per criteris professionals objectius, sinó perquè entren en joc valors personals o socials molt arrelats.

7. Tenir l'expectativa que els tràmits son prioritaris

El sistema dona molt valor a complir terminis administratius, aportar documents o assistir a cites. Quan una família té altres prioritats urgents (treball, habitatge, cures), podem interpretar-ho com a desinterès, sense entendre'n l'ordre real de les necessitats.

8. Concebre la infància i l'adolescència des d'un marc molt concret

Tenim interioritzades expectatives sobre el que és «adequat» a cada edat (independència, expressió emocional, responsabilitat). Altres models de criança poden veure's injustament com a massa estrictes, massa permissius o poc ajustats.

9. Presumir que el funcionament de la institució és comprensible per a tothom

Com que coneixem els procediments, pressupòsit i jerarquies internes, donam per fet que la resta també els entendreà. Aquest supòsit pot generar confusió i dificultar la participació real de les famílies.

10. Tendir a universalitzar la pròpia experiència

Un risc freqüent és pensar que el que nosaltres consideram «normal», «lògic» o «natural» és compartit per tothom. Això pot invisibilitzar diferències socioeconòmiques, familiars, generacionals o educatives molt significatives.

9. Redacció d'informes: Evitar les microviolències institucionals i l'etnocentrisme en els informes de valoració

Els informes de valoració són eines essencials en la pràctica professional dels diferents àmbits de l'acció social. Aquests documents es creen per comunicar, derivar o proposar mesures entre professionals i entitats implicades, amb l'objectiu de deixar-ne constància escrita, analitzar i documentar l'estat d'una gestió, la situació d'una persona o família, i les accions que caldria seguir. En l'àmbit concret de la protecció a la infància, ens regim pel model d'informe proposta adreçat a la Comissió Tècnica Assessora (CTA), que serveix com a document base per formular les diferents propostes tècniques.

És fonamental que els informes respectin els valors que impulsen aquest article, evitant les microviolències institucionals i assegurant-se que no reproduïm actituds etnocèntriques ni judicis no fonamentats en la realitat de les persones. En aquest sentit, la redacció dels informes ha de reflectir:

Objectivitat i equidistància professional: és important que l'informe es mantingui en un registre neutre i tècnic. Això implica que el document no ha de transmetre valoracions subjectives, ni establir etiquetes sobre la persona o la seva situació, sinó que ha de basar-se en fets observables i en la informació obtinguda a través de fonts vàlides.

Respecte als drets de les persones usuàries: tot i que els informes s'adrecen a un àmbit professional, cal recordar que els drets de les persones usuàries s'han de respectar en tot moment, fins i tot en la manera com es recull la seva informació. Els informes han de ser rigorosos i han de complir la legislació vigent en matèria de protecció de dades, mantenint la confidencialitat.

Comunicació clara i comprensible per a tots els agents implicats: un informe ha de ser clar, concís i accessible per als altres professionals que hi intervinguin. Ha de garantir que els termes tècnics no siguin obstacles per a la comprensió, evitant el llenguatge excessivament administratiu o burocràtic, però sense perdre l'objectivitat i especificitat que la situació requereix.

Validació de l'empatia i la comprensió: tot i que els informes no s'adrecen directament a les persones usuàries, és important mantenir una visió empàtica a l'hora d'elaborar-los. Això implica que, en la mesura del possible, l'informe ha d'expressar el respecte pel context de les persones i famílies, reconeixent les seves necessitats i les dificultats que puguin estar afrontant, i evitant interpretacions rígides o estereotipades.

Propostes i mesures concretes i viables: l'informe ha de ser útil no només com a document descriptiu, sinó com una eina que contribueixi a que els professionals prenguin decisions. Les propostes i mesures incloses en l'informe han de ser clares, concretes, basades en la realitat de la situació i respectuoses amb els valors i les necessitats de les persones involucrades.

L'objectiu d'aquests informes és que siguin instruments que ajudin a coordinar esforços entre professionals i entitats implicades, amb la finalitat de millorar la situació de les persones ateses, respectant-ne els drets, promovent la transparència i evitant qualsevol mena de microviolència institucional. Els informes no només han de complir amb una funció tècnica, sinó que han de ser també eines per millorar la relació i la comprensió mútua entre les parts implicades en el procés d'intervenció.

10. Conclusions

L'experiència acumulada en l'àmbit de la infància, la família i la inclusió social mostra que molts dels conflictes i malentesos que apareixen en la intervenció no provenen tant de diferències culturals profundes com de la manera com la institució es comunica, s'organitza i interactua amb les persones. Les microviolències institucionals —sovint invisibles per als professionals, però molt presents per a les famílies— poden generar desconexió, desconfiança i sensació de manca de respecte, fins i tot quan la intenció del servei és la contrària.

Al llarg de l'article s'han presentat eines breus i fàcils d'aplicar que, sense requerir grans canvis estructurals, poden transformar de manera significativa la qualitat de la intervenció: explicacions més clares, ritmes més ajustats, validació del malestar, transparència en els criteris i una revisió honesta dels propis automatismes professionals. Aquestes microeines no substitueixen la formació especialitzada ni els protocols, però actuen com un pont imprescindible entre la institució i les persones ateses, i contribueixen a reduir situacions de tensió que sovint interpretam com a «culturals» quan, en realitat, són institucionals.

La revisió de la pròpia mirada —incloent-hi valors, expectatives i biaixos— és una peça central d'aquesta proposta. Assumir que totes les persones professionals tenim resistències, interpretacions ràpides i punts cecs no ens fa menys competents; ens fa més conscients i ens permet actuar amb més precisió, equitat i cura. L'autoreflexió, l'empatia i la humilitat cultural no debiliten l'autoritat professional: la reforcen i la fan més legítima.

També s'ha remarcat la importància de situar la presentació inicial, la comunicació dels límits i la redacció d'informes dins d'una pràctica ètica i respectuosa, capaç d'evitar microviolències i d'oferir un espai segur per a les famílies, fins i tot en moments de desacord o mesures difícils. Aquests àmbits, massa vegades tractats com a formals o administratius, són en realitat moments clau que poden afavorir o dificultar el vincle professional.

Finalment, aquest article no pretén donar respostes definitives. Vol ser una invitació a mirar més de prop allò que passa en les interaccions quotidianes, a posar nom al que sovint queda en segon pla i a construir pràctiques més humanes i ajustades. Si aquestes reflexions serveixen per generar debat, revisar maneres de fer o inspirar petits canvis dins els equips, ja hauran complert amb escriure la seva funció. L'objectiu últim és contribuir a una intervenció social més clara, més respectuosa i més justa —per a les famílies i també per als professionals que hi treballen.

11. Glossari de termes

Microviolències institucionals: petites accions, omissions o pràctiques dins d'una institució que no tenen la intenció de causar dany, però que poden generar incomodat, confusió o desvalorització en les persones ateses. Aquestes microviolències sovint es produeixen per manca de comunicació clara o per ritmes institucionals no explicats.

Etnocentrisme: la tendència a veure les altres cultures des de la perspectiva de la pròpia, valorant la pròpia cultura com a norma o referència i considerant altres cultures com a inferiors o «diferents».

Empatia: capacitat de comprendre els sentiments, els pensaments i les experiències d'una altra persona des del seu punt de vista, sense jutjar. En el context de l'acció social, l'empatia permet establir relacions respectuoses i humanes amb les persones ateses.

Humilitat cultural: un enfocament en què els professionals reconeixen que no poden conèixer completament les experiències i visions de les persones d'altres cultures. Aquest enfocament implica estar disposats a aprendre i a reconèixer la parcialitat de la pròpia mirada.

Mirada crítica: capacitat de qüestionar els estereotips, les creences prèvies i les pràctiques institucionals per millorar la comprensió i la resposta a la diversitat cultural en l'àmbit social.

Biaixos culturals: creences o prejudicis que influencien la manera com interpretam el comportament de les persones de diferents cultures, sovint sense adonar-nos-en.

Intervenció social intercultural: pràctiques i metodologies dissenyades per treballar amb persones de diverses cultures, cercant comprendre i respectar-ne les creences, els valors i les tradicions, i adaptar els serveis a les seves necessitats.

Equidistància professional: capacitat del professional de mantenir un cert distanciament emocional i objectivitat en el treball, mentre segueix mostrant empatia i respectant la persona atesa, garantint que la intervenció es mantengui professional i imparcial.

Referències bibliogràfiques

Bolívar, M. (2017). *Comunicació i pràctica professional en treball social*. Edicions UB.

Delgado, M. (1999). *El animal público*. Anagrama.

Dominelli, L. (2002). *Anti-oppressive social work theory and practice*. Palgrave Macmillan.

Fook, J.; Gardner, F. (2007). *Practising critical reflection: A resource handbook*. McGraw-Hill.

García Castaño, F. J.; Baeza, A. (2018). *Interculturalidad y convivencia*. Biblioteca Nueva.

Giménez, C. (2003). *Interculturalidad y mediación intercultural*. Universidad Autónoma de Madrid.

Giménez, C. (2010). *Intervención social intercultural*. Catarata.

Hopenhayn, M. (2002). *Repensar el trabajo social: Ciudadanía, subjetividad y desarrollo humano*. CEPAL.

Roca, M. (2008). *Interculturalitat i serveis socials: Estratègies per a una comunicació efectiva*. Diputació de Barcelona.

Reguillo, R. (2010). *La construcción simbólica de la juventud*. Nómada Ediciones.

Rosenberg, M. B. (1999). *Nonviolent communication: A language of compassion*. PuddleDancer Press.

Sue, D. W. (2010). *Microaggressions in everyday life: Race, gender and sexual orientation*. Wiley.

Tervalon, M.; Murray-García, J. (1998). «Cultural humility versus cultural competence: A critical distinction in defining physician training outcomes in multicultural education». *Journal of Health Care for the Poor and Underserved*, 9(2), 117–125.

United Nations. (1989). Convención sobre los derechos del niño.