

La inteligencia interpersonal: Tendiendo puentes hacia los demás

Interpersonal Intelligence: Building Bridges towards Others

M^a JOSÉ GONZÁLEZ RODRÍGUEZ

LICENCIADA EN PSICOLOGÍA. ASESORA EN FORMACIÓN EN ENFOQUE IM

Resumen

El presente artículo trata el concepto, características y componentes de la inteligencia interpersonal. La parte introductoria da paso al tratamiento metodológico, planteado como orientaciones que, desde los centros educativos, se pueden adoptar para favorecer el impulso a la inteligencia interpersonal. En este sentido, se proponen algunas pautas de intervención educativa, desde la perspectiva del aprendizaje cooperativo, la acción tutorial y la concreción de técnicas para aprender a pensar que faciliten el desarrollo de distintos componentes de la inteligencia interpersonal. Termina destacando algunos aspectos básicos para facilitar el proceso de evaluación de esta inteligencia.

Palabras clave: inteligencia interpersonal, asertividad, habilidades sociales, empatía, resolución de conflictos, aprendizaje cooperativo.

Abstract

This paper deals with the concept, characteristics and components of interpersonal intelligence. The introductory section leads to the methodological treatment which is presented through guidelines which may be adopted by educational centres in order to encourage the growth of interpersonal intelligence.

In this sense, some guidelines for educational intervention are suggested, covering cooperative learning, tutoring and specific techniques for learning to think; which may allow the development of the interpersonal intelligence components. This proposal ends up highlighting some basic aspects which may facilitate the evaluation process of this intelligence.

Key words: interpersonal intelligence, assertiveness, social skills, empathy, conflict resolution, cooperative learning.

1. INTRODUCCIÓN

*El ingrediente más importante en la fórmula del éxito
es saber llevarse bien con las personas.*
Theodore Roosevelt.

El ser humano es un ser social, esta máxima se ve refrendada por la necesidad que tenemos, los seres humanos, de establecer relaciones con los demás (Marina y Bernabeu, 2007). Esta necesidad está ligada a la falta de autonomía con la que nacemos, dependemos de otros para cubrir necesidades básicas que garanticen nuestra supervivencia y, a partir de ese momento, la necesidad de acercarnos a otros aumenta, creando, progresivamente, redes más complejas de relación.

A lo largo de este artículo analizaremos el significado y los elementos que conforman la inteligencia interpersonal, entendida como un potencial (Gardner 1983, 2001; Escamilla, 2014) que poseemos (en mayor o menor grado) y que nos permitirá desarrollar nuestro papel en el entorno social y cultural en el que nos ha tocado vivir.

Nos centraremos en el tratamiento educativo que permitirá impulsar el desarrollo de una inteligencia que, junto con la inteligencia intrapersonal, consideramos clave para garantizar el desarrollo de las restantes inteligencias, logrando así una personalidad más equilibrada (Gardner, 2001, 2012; Escamilla, 2014). En este sentido destacaremos estrategias metodológicas, técnicas y materiales para trabajar los componentes más significativos de esta inteligencia.

Por último, dedicaremos un espacio a la evaluación, identificando algunas técnicas e instrumentos de registro y recogiendo ejemplos de indicadores que sirvan de guía para el desarrollo de este proceso.

2. LA INTELIGENCIA INTERPERSONAL Y SU SIGNIFICADO

2.1. Concepto y características

Son muchos los autores que han definido la inteligencia interpersonal, coincidiendo en sus aspectos esenciales. Así, Gardner (2012, p. 30) define la inteligencia interpersonal como: «la capacidad para entender a las otras personas: lo que las motiva, cómo trabajan, cómo trabajar con ellos de forma cooperativa», y señala también que:

Se construye a partir de una capacidad nuclear para sentir distinciones entre los demás: en particular, contrastes en sus estados de ánimo, temperamentos, motivaciones e intenciones. En formas más avanzadas, esta inteligencia permite a un adulto hábil leer las intenciones y deseos de los demás, aunque se hayan ocultado. (2012, p. 47).

En este mismo sentido, Armstrong la entiende como:

Capacidad para percibir y distinguir los estados anímicos, las intenciones, las motivaciones y los sentimientos de otras personas. Puede incluir la sensibilidad hacia las expresiones faciales, voces y gestos; la capacidad de distinguir entre numerosos tipos de señales interpersonales, y la de responder con eficacia y de modo pragmático a esas señales... (2006, p. 19).

Por su parte, en consonancia con estas definiciones anteriores, Escamilla se refiere a ella como:

Potencial para captar y entender las intenciones, motivaciones, emociones y deseos de los demás e interactuar eficazmente con ellos. (2014, p.83).

Acudiendo a la etimología, el término inteligencia proviene del latín *intelligentia*. La Real Academia de la Lengua define como: «capacidad de entender o comprender», y «capacidad para resolver problemas», podríamos iniciar este análisis del término inteligencia interpersonal considerándola como la capacidad para entender o comprender a los otros y las relaciones que establecemos con ellos, y también, como la capacidad para resolver problemas en el entorno social en el que interactuamos con otras personas.

La inteligencia interpersonal constituye, junto con la inteligencia intrapersonal, lo que Gardner ha identificado como *inteligencias personales* (1983, 2001), dando a entender así, que están íntimamente relacionadas, ya que el conocimiento de uno mismo favorece las interacciones con los demás y que, en nuestra relación con los otros, vamos construyendo nuestra identidad personal, a través del reflejo que los demás nos ofrecen de nosotros mismos.

En cuanto a su localización en el cerebro, distintos autores como Armstrong (2006) la sitúan en los lóbulos frontales, lóbulo temporal (en especial, del hemisferio derecho) y sistema límbico y entre el sistema de símbolos que posee destacan las señales sociales como gestos y movimientos faciales y corporales.

También nos ayuda a representar el significado y componentes de esta inteligencia el estudio de las áreas vocacionales que exigen su desarrollo. Entre ellas destacan: consejeros, asesores, líderes políticos, psicólogos, educadores, terapeutas, trabajadores sociales, voluntarios, relaciones públicas, etc. y, como personalidades destacadas, entre otros muchos, podemos citar a: Gandhi, Teresa de Calcuta, Mandela, Martin Luther King, Vicente Ferrer, y el Dalái Lama.

2.2. Relación con otras inteligencias

Cuando una persona actúa en su vida cotidiana, se enfrenta a distintas situaciones en condiciones diversas, utiliza habilidades relacionadas con distintas inteligencias, se ponen en marcha mecanismos que obligan a interactuar, al mismo tiempo, a distintas inteligencias. Aquellas, con las que la inteligencia interpersonal comparte algunas de sus características y dimensiones son, principalmente, las inteligencias intrapersonal, lingüística, lógico-matemática y corporal-cinestésica. No obstante, como el propio Gardner señala (2001, 2004), se apoya y estimula también en las restantes pues todas implican, en definitiva, necesidades y soluciones de comunicación y relación.

Pasamos a explicar los nexos de unión entre la inteligencia interpersonal y estas otras inteligencias. Así, como hemos señalado anteriormente, la inteligencia interpersonal forma, junto con la *intrapersonal*, el binomio denominado: *inteligencias personales*; estas dos inteligencias están relacionadas con la forma en la que percibimos, comprendemos e interpretamos la información sobre nosotros mismos y sobre los demás, esto nos lleva al desarrollo del autoconocimiento, el conocimiento de los demás, el desarrollo de habilidades sociales que faciliten la interacción con los otros... no en vano, Gardner entiende que la inteligencia intrapersonal ayuda a regular las restantes inteligencias. Existe una gran interrelación entre ellas, lo que sabemos de nosotros mismos condiciona nuestra relación con los demás, y en la relación con los demás vamos conformando nuestra propia identidad.

Gran parte de las interacciones que establecemos con los otros se desarrollan a través del lenguaje oral y escrito, es por ello que el uso que hacemos del lenguaje, es decir, la forma en que nos expresamos (tono, intensidad, altura), las palabras que utilizamos, y la interpretación, que hacemos, de la información que los demás nos ofrecen a través del lenguaje oral y escrito, pueden facilitar o dificultar la comunicación y por ello la relación con los otros, se mani-

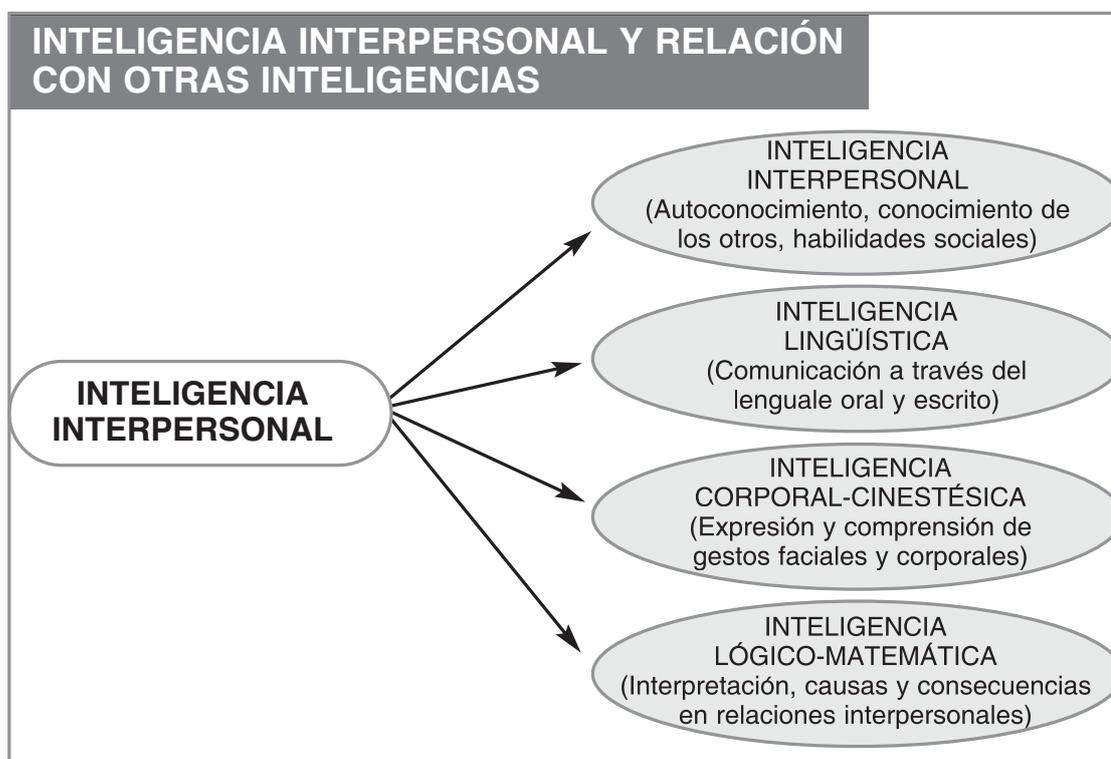
fiesta de este modo la clara relación que existe entre la *inteligencia lingüística* y la inteligencia interpersonal.

En el análisis de las causas y consecuencias que puede tener una determinada relación con otras personas estamos vinculando la *inteligencia lógico-matemática* con la interpersonal, nuestras acciones obedecen, en ocasiones, a un propósito que depende en gran medida de la interpretación que hacemos de una situación determinada, mientras que en otras ocasiones, nuestra actuación es la respuesta a las acciones de otros y la valoración que hacemos de las mismas.

La *inteligencia corporal-cinestésica* va a influir en el desarrollo de nuestra inteligencia interpersonal ya que el dominio de nuestro cuerpo, de nuestras expresiones faciales y la interpretación adecuada de los gestos corporales y faciales de los demás, en nuestra comunicación con ellos, condicionará nuestra forma de expresarnos y la forma de comprender los mensajes que nos transmiten los otros. Así, una interpretación adecuada favorecerá la relación, ya que estaremos en condiciones de comprender el mensaje que nuestros interlocutores quieren hacernos llegar. Por el contrario, una interpretación errónea creará confusiones y malentendidos que dificultarán la relación.

Figura 1. Relación entre la inteligencia interpersonal y otras inteligencias.

Fuente: elaboración propia.



2.3. Relación con las competencias

Como consecuencia de los grandes cambios que, en la sociedad de nuestros días, nos está tocando vivir, distintas instituciones políticas y educativas han planteado la necesidad de incluir en el diseño de los programas educativos aspectos que permitan enriquecer la práctica y al mismo tiempo formar al alumnado para dar respuesta a las demandas que la sociedad actual. Uno de los elementos que se ha incluido, con la intención de darle un carácter más práctico y aplicado al proceso de enseñanza-aprendizaje, ha sido el de las competencias.

Buscando establecer una vinculación estrecha entre las competencias y la inteligencia interpersonal, vamos a utilizar como referencia, la denominación, que a estas competencias, otorga la normativa de desarrollo de la Ley Orgánica 8/2013, de 9 de diciembre, para la mejora de la calidad educativa (LOMCE), siguiendo lo dispuesto en el Real Decreto 126/2014 (1 de marzo, 2014).

Desde esta nueva denominación cabe destacar la relación entre la inteligencia interpersonal y la competencia aprender a aprender, las competencias sociales y cívicas, y también la vinculación con el sentido de iniciativa y espíritu emprendedor.

Como analizaremos más adelante en este artículo, la inteligencia interpersonal se va a ver estimulada en la aplicación de pautas de intervención educativa que se desarrollen desde la perspectiva del aprendizaje cooperativo, y en este sentido, Martín y Moreno nos ayudan a explicitar la relación entre la inteligencia interpersonal y la *competencia aprender a aprender* cuando subrayan que:

La colaboración puede hacer más sencillo aprender a aprender en la medida en que ayuda a explicitar las propias ideas, a tomar conciencia del conflicto, a regular la conducta de los otros y autorregular la propia y aumenta las oportunidades de tener éxito. (2007, p. 104).

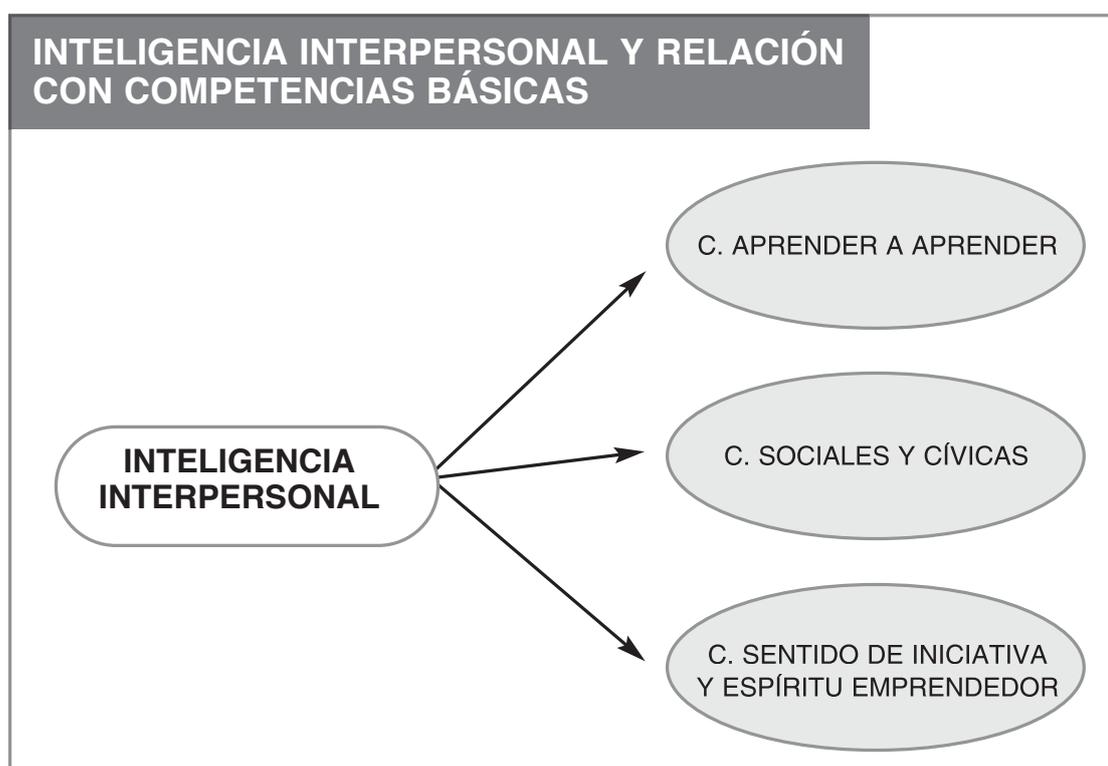
Por otro lado las *competencias sociales y cívicas* están muy relacionadas con la inteligencia interpersonal, ya que ciertos componentes propios de esta inteligencia (habilidades sociales, empatía, resolución de conflictos...), constituyen la base para que los alumnos puedan desarrollar estas competencias en su relación con el entorno social, conociendo y respetando los principios, valores y normas que regulan la convivencia, tomando concien-

cia sobre la responsabilidad individual en los diversos acontecimientos sociales, observando comportamientos cívicos y solidarios en su vida cotidiana (Marina y Bernabeu, 2007).

Respecto a la relación entre la competencia sobre el sentido de iniciativa y espíritu emprendedor y la inteligencia interpersonal cabe destacar que, los componentes de la inteligencia interpersonal (habilidades sociales para relacionarse, el conocimiento de los otros, el trabajo en equipo), servirán de apoyo para el desarrollo de aquellos aspectos de esta competencia ligados a la autonomía personal, la planificación, la toma de decisiones, la creatividad y la flexibilidad de pensamiento para tener en cuenta otros puntos de vista.

Figura 2. Relación entre la inteligencia interpersonal y competencias básicas.

Fuente: elaboración propia.



3. COMPONENTES

Para identificar las dimensiones que conforman la inteligencia interpersonal vamos a basarnos en la propuesta de Silberman y Hansburg (2001), que destacan que la inteligencia interpersonal es polifacética ya que incluye una

amplia gama de aptitudes, estos autores señalan una serie de habilidades que componen esta inteligencia y que analizamos a continuación:

- **Habilidad nº 1:** *comprender a los demás:* esta habilidad, que implica una escucha activa para comprender las motivaciones e intereses de otros, permite comunicarse con los demás de forma adecuada. La comprensión de los otros está ligada al desarrollo de la empatía, que supone la identificación con las circunstancias y el estado de ánimo del otro, y al reconocimiento de puntos de vista distintos a los propios.
- **Habilidad nº 2:** *expresar ideas con claridad:* implica utilizar un lenguaje claro que el interlocutor entienda, dando las explicaciones o haciendo las aclaraciones necesarias. Se trata de vincular a la persona que escucha con el mensaje que se le quiere transmitir, asegurándose de que es comprendido.
- **Habilidad nº 3:** *establecer las propias necesidades:* se trata de fijar los propios límites y actuar de acuerdo a ellos, sincerarse con los otros respecto a los propios deseos y necesidades. Esta habilidad también está muy relacionada con la asertividad que posibilita que una persona pueda expresar sus ideas y sentimientos o defender sus puntos de vista e intereses sin agresividad ni intención de herir los sentimientos de los demás.
- **Habilidad nº 4:** *intercambiar información:* se trata de la habilidad para dar y recibir información ante una situación determinada, se relaciona con la habilidad para ofrecer y recibir cumplidos y críticas de forma adecuada. Permite ampliar el conocimiento que uno tiene de sí mismo contrastándolo con la opinión que los demás tienen, la impresión que causa en ellos. Se trata de utilizar a los demás como fuente de información sobre uno mismo, siendo receptivos ante la información que proporcionan; al tiempo, que ofrecemos información a los demás sobre sí mismos de forma constructiva y respetuosa.
- **Habilidad nº 5:** *influir en los otros:* se relaciona con la capacidad de liderazgo, ser capaz de persuadir a otros, elaborando argumentos sólidos para convencer y motivar a los demás para que actúen en una determinada dirección. La persona que influye en los demás es capaz de conectar con ellos, buscando lugares comunes en los que el encuentro se facilite.
- **Habilidad nº 6:** *resolver conflictos:* el conflicto es inherente al ser humano, en las relaciones con los demás surgen conflictos cuando las

necesidades y deseos de unos no coinciden con los de los otros. La resolución de conflictos exige saber identificar el origen del problema, determinar las necesidades de los implicados para desarrollar la negociación que lleve a una solución del conflicto, en esa solución todos pierden algo para ganar algo. Esta habilidad implica también hacer frente a la tensión y ansiedad que provocan este tipo de situaciones.

- **Habilidad nº 7: trabajar en equipo:** implica que todos los miembros son corresponsables de los logros o fracasos que se deriven de ese trabajo conjunto, exige un conocimiento claro de los objetivos que se persiguen, el desarrollo de habilidades como la empatía y la asertividad, complementar distintos estilos de trabajo y habilidades perso-

Figura 3. Componentes de la inteligencia interpersonal.

Fuente: elaboración propia.



nales, que cada miembro del equipo se responsabilice de sus tareas, coordinación de tareas, búsqueda de acuerdos en el grupo.

- **Habilidad nº 8: *cambiar de rumbo*:** está relacionada con la flexibilidad y capacidad de adaptación al cambio, se trata de enfrentarse a las situaciones introduciendo pequeños cambios en la forma de actuar cuando la forma habitual de hacerlo no es efectiva.

Estas ocho habilidades se complementan entre sí suponiendo unas la base para el desarrollo de las otras, convirtiéndose en elementos imprescindibles para el desarrollo de una personalidad equilibrada, que se verá enriquecida por las interacciones que cada persona establece con sus semejantes.

4. ATENCIÓN Y TRADICIÓN EDUCATIVA RECIBIDA Y POSIBILIDADES QUE SE PRESENTAN

Como hemos venido señalando en este artículo, la inteligencia interpersonal, se encuentra íntimamente relacionada con la inteligencia intrapersonal, sabemos que el autoconocimiento, la autoestima, el autocontrol, influyen y se retroalimentan en el conocimiento y relación con los otros. Por ello, la escuela es un lugar privilegiado para desarrollar estas inteligencias personales, ya que a medida que va creciendo, el alumno va construyendo su identidad y su relación con el entorno social que le rodea (Armstrong, 2012; Gardner, 2004).

Tradicionalmente estos componentes de las inteligencias intra e interpersonal se han trabajado, en el ámbito educativo, desde las posibilidades que ofrece la tutoría y la celebración de efemérides como, por ejemplo *el día de la paz*. Desde la tutoría se ha desarrollado esta intervención educativa, fundamentalmente, desde dos líneas de acción tutorial: enseñar a ser persona y enseñar a convivir. De este modo se convertía en responsabilidad del tutor, en un horario determinado, como en un compartimento estanco que no afectaba al resto de las áreas o materias del currículo y no trascendía ni impregnaba la vida de los alumnos. Era un paso importante pero que se ha revelado como insuficiente, a la luz de la información que nos llega a través de los medios de comunicación y en la que queda patente que nuestros niños y adolescentes sufren cada día diversos tipos de acoso y maltrato por parte de compañeros.

El tratamiento educativo de componentes básicos de la inteligencia interpersonal debe tener cabida en todas las áreas y materias, es la única manera de

que formen parte de su vida cotidiana y extrapolen el ejercicio de esas habilidades, más allá del horario escolar. Por ello queremos subrayar que, además de la tutoría (también en ella), contamos con *estrategias de enseñanza-aprendizaje* que pueden contribuir al tratamiento educativo de la inteligencia interpersonal como, entre otras, el aprendizaje cooperativo (Pujolás, 2008), el trabajo por proyectos, iniciativas para colaborar en programas de trabajo social que realizan algunas ONGs y que pueda coordinarse desde el centro escolar (Marina y Bernabeu, 2007; Escamilla, 2011). El trabajo con aspectos básicos de estas estrategias puede complementarse desde en la tutoría.

Desarrollaremos, en el próximo apartado, que trata sobre metodología y materiales, algunas de estas propuestas educativas en relación a la inteligencia interpersonal.

Tabla 1. Comparativa entre el tratamiento tradicional de la inteligencia interpersonal y su tratamiento desde perspectivas más actuales.

Fuente: elaboración propia.

TRATAMIENTO EDUCATIVO DE LA INTELIGENCIA INTERPERSONAL		
	TRADICIONALMENTE	PERSPECTIVA ACTUAL
RECURSOS PERSONALES	TUTOR / ALUMNOS	TODOS LOS PROFESORES / ALUMNOS
RECURSOS TEMPORALES	HORARIO DE TUTORIA	HORARIO ESCOLAR
RECURSOS METODOLÓGICOS	Estrategias y técnicas desde la acción tutorial: enseñar a ser persona y enseñar a convivir.	<ul style="list-style-type: none"> • Acción tutorial. • Aprendizaje cooperativo. • Trabajo por proyectos. • Técnicas para aprender a pensar.

5. METODOLOGÍA Y MATERIALES PARA IMPULSARLA

Nos centraremos, en este apartado, en la descripción de los aspectos más significativos del tratamiento metodológico que podemos desarrollar con el objetivo de impulsar, en los centros educativos, la inteligencia interpersonal.

5.1. Principios metodológicos

La metodología debe fundamentarse en unos principios que sirven de base para el desarrollo de propuestas metodológicas más concretas. Para estudiarlos e identificar sus vínculos con la inteligencia intrapersonal nos apoyamos diversas fuentes (Bruner, 1983; Ausubel, 2002; Puig y Martín, 2007; Martín y Moreno, 2007; Marina y Bernabeu, 2007; Pozo, 2008; Escamilla, 2011). Así, entre los *principios* más vinculados a la inteligencia interpersonal, cabe destacar los siguientes:

- **Partir del nivel de capacidad del alumnado** para impulsar nuevos niveles de capacidad, constituye un principio fundamental que dará sentido a la intervención educativa, que iniciemos con un alumno; desde esta perspectiva y para estimular la inteligencia interpersonal, el docente debe tener en cuenta que el desarrollo socioemocional del niño pasa por diferentes fases. Desde el vínculo de apego que construye con sus cuidadores y un claro egocentrismo en los primeros años de vida, que se va matizando a partir de los tres años; a esta edad empieza a interesarse por los otros, y hasta aproximadamente los seis años va creando relaciones de amistad con compañeros de juego. A partir de los siete u ocho años va desarrollando la empatía, la capacidad de comunicación con otros. En la pubertad y la adolescencia se afianzan las amistades, el grupo es el referente principal, y se desarrolla también una visión crítica de los adultos, la conciencia social y actitudes idealistas, respecto al mundo y sus posibilidades de cambio (Marina y Bernabeu, 2007).
Estas fases por las que el alumnado va pasando, en ocasiones dificultarán y en otras favorecerán su desempeño social y su relación con los otros, aspecto que será tenido en cuenta por los docentes.
- **Contribuir al establecimiento de un clima de aceptación mutua y de cooperación**, es un principio directamente relacionado con el impulso a la inteligencia interpersonal, ya que aquellas iniciativas que se lleven a cabo, en los centros y en las aulas, destinadas a que los alumnos se conozcan entre sí, favorecerán el reconocimiento y respeto mutuo, creando así el clima necesario para desarrollar experiencias de trabajo cooperativo en equipos que supongan, tanto un enriquecimiento personal, como académico para todos los participantes (Pujolás, 2008).

- **Potenciar las relaciones entre familias y centros.** El desarrollo de una personalidad equilibrada que garantice una integración social adecuada de los alumnos es una labor que debe desarrollarse, de forma coordinada, entre los centros educativos y las familias (Fisher, 2003). Los centros disponen de profesionales con amplios conocimientos sobre aspectos metodológicos y materiales para trabajar las habilidades sociales, la resolución de conflictos, en definitiva, los componentes de la inteligencia interpersonal, pero la influencia, que en el desarrollo del alumno, ejerce su familia nunca puede ser sustituida ni asumida en solitario por el profesorado. El tipo de modelos de comportamiento, los valores personales y sociales que las familias muestren e intenten potenciar en los niños van a ser determinantes en su desarrollo, de ahí que insistamos en la necesidad de crear canales de comunicación y colaboración entre el ámbito escolar y el familiar que favorezcan la puesta en marcha de líneas de acción común. Fundamentando la intervención educativa en estos principios, pasamos a identificar algunas propuestas que ya se están desarrollando en distintos centros.

5.2. Estrategias metodológicas

Los principios han de concretarse en alternativas metodológicas, más concretas. Destacaremos dos alternativas estratégicas complementarias: *aprendizaje cooperativo* y *aprendizaje por proyectos*.

Siguiendo a Pujolás (2008) podemos definir el *aprendizaje cooperativo* como

El empleo, con una finalidad didáctica, de equipos reducidos de alumnos (entre tres y cinco) para desarrollar tareas planificadas, impulsando al máximo la interacción entre ellos, con el fin de que cada uno aprenda hasta el límite de sus capacidades y aprenda, además, a trabajar en equipo. (p. 355).

Destacamos el valor del aprendizaje cooperativo desde la perspectiva de la inteligencia interpersonal haciéndonos eco de las palabras de Torrego, Negro y Zariquiey (2012):

Las estructuras cooperativas, además de trabajar las inteligencias que se potencian habitualmente (lingüística y lógico-matemática), aseguran

el desarrollo de la interpersonal y crean condiciones para estimular el desarrollo de las distintas inteligencias, favoreciendo la flexibilización de la intervención educativa, dado que la progresiva autonomía que van adquiriendo los alumnos dentro de los grupos permite la diversificación de las actividades, los materiales, las propuestas, etc. (p. 59).

Profundizando un poco más en esta idea, queremos destacar algunas de las ventajas que el aprendizaje cooperativo supone para el desarrollo de la inteligencia interpersonal, extraídas de Torrego, Negro y Zariquiey (2012):

- Favorece el desarrollo de destrezas sociales relacionadas con la comunicación, la cooperación, la resolución pacífica de conflictos, el apoyo y ayuda mutua.
- Dota a los alumnos de habilidades sociales y comunicativas necesarias para participar en discusiones, debates que pueden surgir en la actividad del equipo de trabajo.
- Contribuye al desarrollo más específico de la inteligencia interpersonal ya que favorece, en el alumnado; la asimilación de destrezas imprescindibles para una interacción social adecuada, como son: ponerse en el lugar del otro, planificar y organizar tareas y actividades, mantener relaciones positivas con los demás, tomar decisiones, resolver conflictos, negociar y llegar a acuerdos, dar y pedir ayuda, comunicarse de forma eficaz.

El aprendizaje cooperativo se desarrolla en tres ámbitos de intervención. Tal como señala Pujolás (2008, 2009), estos ámbitos, que deben trabajarse de forma continua y simultánea, son:

- **Ámbito de intervención A:** consiste en trabajar la cohesión del grupo, se trata de que los alumnos se conozcan entre sí, y se cree un clima afectivo propicio al trabajo conjunto, desarrollando el espíritu de equipo. Algunas técnicas para favorecer la cohesión del grupo son: *entrevistas colectivas, como soy, como son los otros, dados de las emociones* (Escamilla, 2011).
- **Ámbito de intervención B:** se desarrolla utilizando el aprendizaje cooperativo como recurso, de enseñanza-aprendizaje, de los contenidos de las distintas áreas y materias del currículo. Existen multitud de técnicas para trabajar este ámbito de intervención, que han ido dise-

ñando diferentes autores, que constituyen un referente cuando se hace alusión al aprendizaje cooperativo, entre otros cabe destacar a Kagan (1999), Johnson, Johnson y Holubec (1999), Pujolás (2008), etc. Para trabajar este ámbito se proponen las denominadas estructuras simples (son fáciles de aprender y se pueden aplicar en una sola sesión de clase) y estructuras complejas (se han de aplicar en varias sesiones de clase y exigen un mayor conocimiento de destrezas cooperativas). Ejemplo de estructuras simples son: *Folio giratorio*, *Parada de tres minutos*, *Parejas cooperativas de lectura*, *Inventariar lo aprendido en clase*, etc.

Como ejemplo de estructuras complejas podemos señalar: *Trabajo en equipo-Logro individual*, *Torneo de juegos por equipos*, *Rompecabezas*, etc.

- **Ámbito de intervención C:** se trata de entender el trabajo cooperativo como un contenido de enseñanza-aprendizaje, consiste en enseñar a los alumnos a organizarse como equipo, haciendo un reparto de los papeles y responsabilidades que cada miembro debe desempeñar dentro del equipo, definir los objetivos, desarrollar las habilidades sociales que faciliten el trabajo en el grupo y los preparen para resolver conflictos.

Los *proyectos*, desde una perspectiva de impulso a la inteligencia interpersonal, los entendemos como una vía metodológica que puede emplear el trabajo cooperativo. Los entendemos, siguiendo a Escamilla (2014) como una estrategia de trabajo que permitirá al profesorado integrar contenidos de distintas áreas o materias (dependiendo de la etapa educativa), con técnicas para aprender a pensar. Los proyectos favorecen el impulso a todas las inteligencias partiendo de núcleos de gran significación para los alumnos, a través de los cuales podrán investigar, cooperar, tomar decisiones y finalmente, crear productos.

La puesta en marcha y desarrollo de la metodología por proyectos exige un trabajo en equipo de los alumnos, esto les obligará a utilizar el conocimiento que poseen de sí mismos, para saber que pueden aportar al grupo, el conocimiento de los otros, el desarrollo de habilidades sociales, su capacidad para el liderazgo, su habilidad para resolver conflictos; en definitiva ejercitar, entre otros, los componentes de la inteligencia interpersonal.

5.3. Técnicas

Las dos estrategias didácticas que acabamos de presentar nos van a permitir la aplicación de diversas técnicas (además de las que a modo de ejemplo hemos identificado anteriormente en este apartado), que permitirán trabajar las *habilidades de comunicación* en dinámicas de grupo, como por ejemplo: debates, coloquios, torbellinos de ideas, Phillips 6/6.

Queremos recoger también *técnicas* que van a permitir el desarrollo de las inteligencias múltiples, y que tal y como destaca Escamilla:

Constituyen caminos (rutas, senderos) y, también, lenguajes del pensamiento: observo, contemplo, analizo, me sorprende, interrogo, pienso, explico, valoro. Ordenan el trabajo con los contenidos por medio de los grandes interrogantes que permiten dirigir la observación, la escucha, la recuperación de lo aprendido y su comunicación: dónde, cuándo, qué, quiénes, por qué, para qué, cómo, respetando qué. (2014, p. 110).

Entre las técnicas para enseñar a pensar destacamos, a continuación, algunas que, aunque nos van a permitir desarrollar distintas inteligencias, subrayaremos aquí, su impulso a la inteligencia interpersonal.

5.3.1. Consecuencias y resultados (CyR)

Es una técnica propuesta por De Bono (2004) y desarrollada con múltiples ejemplos de aplicación en Escamilla (2008, 2009, 2011, y 2014), que permite trabajar la toma de decisiones fundamentada en el análisis de las posibles consecuencias o resultados que una determinada acción puede acarrear. Se desarrolla planteándose el interrogante *¿Qué ocurriría, pasaría si...?* Analizando las consecuencias que tendría para uno mismo y las consecuencias que tendría para otros de un determinado acontecimiento o decisión en distintos plazos temporales, a corto, medio y largo plazo.

Favorece el desarrollo de la inteligencia intrapersonal (ya que se investigan las consecuencias que para uno mismo pueden tener las propias acciones o decisiones), pero queremos destacar aquí la influencia que posee en el *impulso a la inteligencia interpersonal* ya que permite también estudiar las repercusiones que las decisiones propias tienen en los demás, impulsando de este modo el desarrollo de la responsabilidad social.

Algunas propuestas, muy vinculadas a la inteligencia interpersonal, que se pueden plantear son: *¿Qué ocurriría si muestro una actitud de rechazo ante*

un compañero nuevo que procede de otro país?, ¿Qué ocurriría si participo como mediador en un conflicto entre dos compañeros? ¿Qué pasaría si realizo un trabajo en equipo con otros compañeros?, etc.

Figura 4. Ejemplo de la primera fase de aplicación de la técnica CyR.

Fuente: elaboración propia.

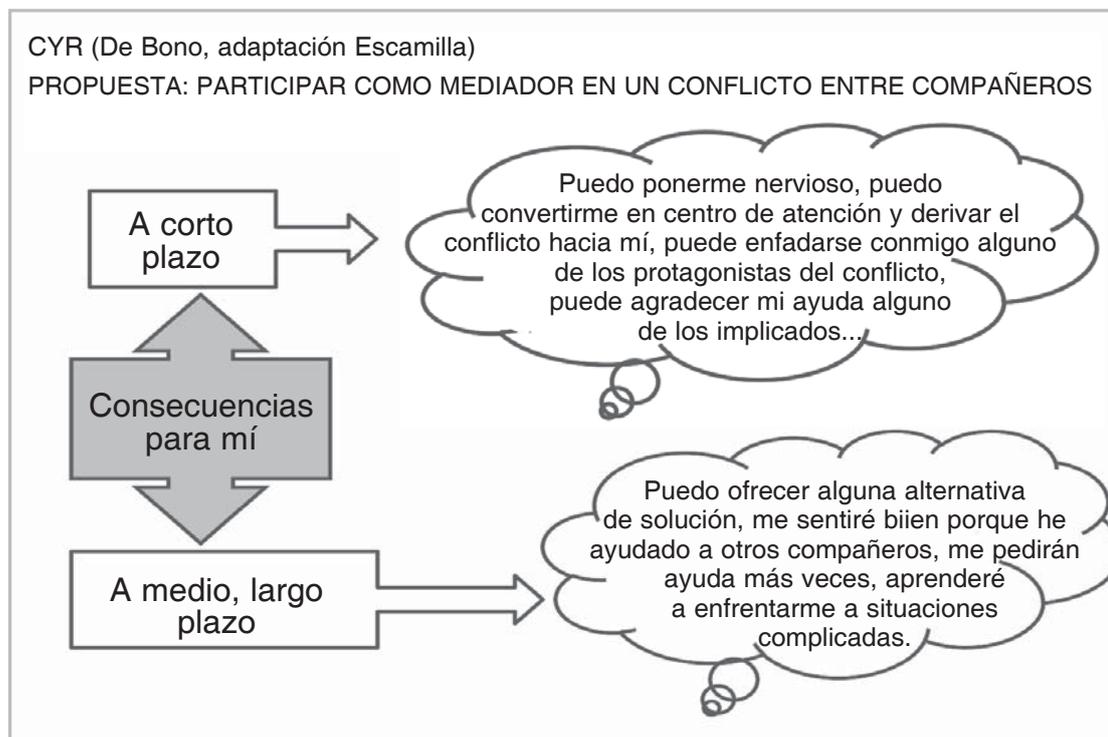
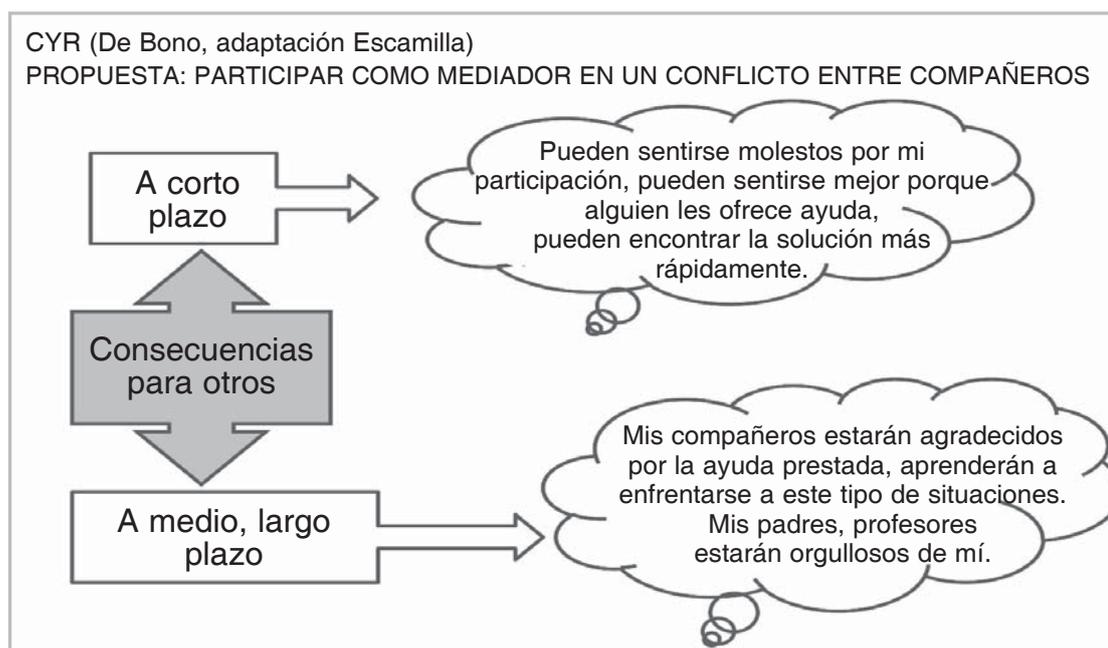


Figura 5. Ejemplo de aplicación de la segunda fase de la técnica C y R.

Fuente: elaboración propia.



5.3.2. Rastreador de problemas

Es una técnica que, como su nombre indica, permite evocar, analizar y proponer alternativas de solución para prevenir o solucionar conflictos, de distinta naturaleza, que pueden surgir en la convivencia, tanto dentro como fuera del entorno escolar. Su aplicación favorece el desarrollo de la inteligencia interpersonal, ya que a través de la evocación y análisis de un conflicto real experimentado por los alumnos, o bien, a partir del análisis de un conflicto ficticio, que se ha podido presentar a través de un cuento, película, estudio de casos, etc. los alumnos aprenden estrategias de resolución de problemas en sus relaciones sociales con los demás.

Ha sido elaborada por los colaboradores de Goleman (Elias, Tobias y Friedlander, 2001), vamos a presentarla siguiendo la adaptación propuesta por Escamilla (2014) que, sugiere su desarrollo, a través de unos interrogantes que guíen la reflexión sobre un determinado conflicto, articulados en un proceso con dos fases:

- Primera fase: atención, recuerdo y análisis. Con interrogantes como: ¿Qué sucedió?, ¿Dónde? ¿Porqué? ¿Quiénes estaban implicados? ¿Qué hicieron?
- Segunda fase: valoración y propuesta activa de decisiones. Con interrogantes como: ¿Qué sentiste, o qué sentirías tú en esa situación?, ¿Cómo crees que se sintieron los otros?, ¿Crees que actuaron bien?, ¿Qué se podría hacer para solucionarlo? ¿Qué harías tú?

Los **recursos materiales** para trabajar las distintas inteligencias juegan un papel primordial, ya que el uso de materiales, de distinta naturaleza y origen diverso, estimulará el interés y motivación del alumnado hacia el aprendizaje. A través del manejo de distintos materiales, el profesorado, podrá plantear situaciones diferentes que enriquezcan las experiencias de los alumnos y favorezcan la transferencia de los conocimientos adquiridos a contextos de la vida cotidiana distintos del contexto académico.

Escamilla (2014, pp. 84-85) señala que para estimular la inteligencia interpersonal podemos emplear *recursos materiales* del siguiente tipo:

- Mesas para trabajo en equipo. Mesas redondas para debates. Pupitres flexibles para disponer el mobiliario de múltiples formas.

Figura 6. Ejemplo de aplicación de la técnica. Rastreador de problemas para infantil.

Fuente: elaboración propia.

SITUACIÓN CONFLICTIVA (Educación infantil):

Julia y su amiga Paula están jugando en el parque con la bicicleta de Paula, cuando Julia la coge se suelta una de los pedales. Paula se enfada con Julia y la acusa de haber roto su bicicleta y Julia lo niega y trata de explicarse. Paula corre llorando a contar a su mamá que Julia ha roto su bicicleta.

Recordamos y analizamos: ¿Qué sucedió? Julia y Paula se han enfadado ¿Dónde? En el parque ¿Por qué? Porque Paula cree que Julia ha roto su bicicleta. ¿Hubo más implicados? No ¿Cómo actuaron? Paula no creyó las explicaciones de Julia y corrió junta a su mamá a quejarse.



Valoramos y proponemos: ¿Cómo crees que se sintió Paula? Enfadada ¿Cómo crees que se sintió Julia? Triste y enfadada ¿Cómo te sentirías tú en esta situación? Enfadada y triste ¿Crees que actuaron bien? Paula no. ¿Qué harías tú? Trataría de buscar ayuda de un adulto ¿Qué se podría hacer para solucionarlo? Ayudar a que Julia y Pula puedan hablar tranquilas con la ayuda de la mamá de Paula, pedir ayuda para arreglar la bicicleta.

Figura 7. Ejemplo de aplicación de la técnica Rastreador de problemas para Primaria y Secundaria.

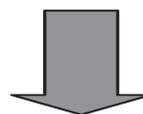
Fuente: elaboración propia.

SITUACIÓN CONFLICTIVA (Etapas de Primaria y secundaria)

En una reunión de un equipo de trabajo en el aula, Andrés no ha cumplido con su parte de la tarea y Ana, la coordinadora, se enfada con él. Discuten acaloradamente y Andrés busca excusas y acusa a Ana de ser muy mandona.

El resto de los miembros del equipo tratan de mediar entre ellos para finalizar la discusión.

Recordamos y analizamos: ¿Qué sucedió? Andrés y Ana se han enfadado ¿Dónde? En la clase ¿Cuándo? En una reunión del equipo de trabajo ¿Por qué? Porque Andrés no ha realizado las tareas a las que se había comprometido. ¿Hubo más implicados? Sí, los demás miembros del equipo ¿Cómo actuaron? Intentaron mediar entre ambos.



Valoramos y proponemos: ¿Cómo crees que se sintió Andrés? Avergonzado, culpable y a la defensiva ¿Cómo crees que se sintió Ana? Enfadada ¿Cómo te sentirías tú en esta situación? Como Andrés, si hubiese actuado mal y como Ana, si fuese la coordinadora ¿Crees que actuaron bien? No. ¿Qué harías tú? Tratar de hablar sin enfadarse y exponer ideas para solucionarlo ¿Qué se podría hacer para solucionarlo? Intentar averiguar por qué razón Andrés no ha hecho su parte de la tarea, si necesita ayuda, reorganizar el trabajo para poder prestarle la ayuda que necesita. En el caso de Ana, pedir su opinión a los demás miembros del grupo, desarrollar su papel de coordinadora consensuando las decisiones.

- Juegos de mesa.
- Dados, dominós y cartas de emociones y rasgos de personalidad.
- Fotografías, películas, textos para el análisis y valoración de comportamientos.
- Material deportivo, musical, teatral.
- Biografías y autobiografías de personajes de interés social, político, religioso.
- Etc.

Otros materiales de gran interés, por ofrecer una información de carácter muy práctico y de sencilla aplicación, son los que propone Celso Antunes (2005) en su libro: *Juegos para estimular las inteligencias múltiples*, en el que el autor presenta diversas actividades o juegos que se pueden realizar en el aula y con materiales fácilmente disponibles y producto del reciclaje (hojas de papel, cartulinas, fotos de revistas, lápices de colores, etc.). Algunos de los juegos que plantea para trabajar la inteligencia intrapersonal y la inteligencia interpersonal son: *Mímica* (Comunicación interpersonal), *El lado positivo* (Empatía), *Buzón de correos* (conocimiento de los otros y relaciones interpersonales).

En esta misma línea, queremos destacar también los materiales de Brites deVila y Almoño de Jenichen (2002) que en su libro: *Inteligencias múltiples. Juegos y dinámicas para multiplicar las formas de aprender* utilizando al máximo las capacidades de la mente, proponen juegos y dinámicas para estimular las distintas inteligencias, ejemplos de juegos para el impulso a la inteligencia interpersonal son, entre otros: *Código de convivencia*, *Del yo al nosotros*, *Encontrar acuerdos dónde nadie pierda*, *Simpatías y antipatías*, etc.

Otros materiales significativos son los que presenta Monge Crespo (2009), en su manual sobre tutoría y orientación educativa, en el que realiza diversas propuestas para trabajar las distintas líneas de la acción tutorial, presentando ejemplos de actividades para profesores y alumnos. También recoge modelos de protocolos para actuar en distintas situaciones relacionadas con los contenidos de la tutoría: autoconocimiento, toma de decisiones, resolución de conflictos, etc.

6. EVALUACIÓN DE LA INTELIGENCIA INTERPERSONAL

La evaluación es un proceso complejo que debe ser planificado de forma sistemática, esta planificación exige dar respuesta a unos interrogantes básicos: ¿Qué evaluar?, ¿Quién y cuándo evalúa?, y ¿Cómo evaluar?

Tal como hemos venido señalando a lo largo de este artículo una inteligencia no se desarrolla aislada de las demás; por ello, la evaluación de la inteligencia interpersonal va a compartir con la evaluación de las restantes inteligencias, técnicas, instrumentos, agentes, etc.

6.1. ¿Qué evaluar?

Al plantearnos qué evaluar en la inteligencia interpersonal acudimos a Campbell, Campbell y Dickinson que describen, brevemente, algunas características que poseen los alumnos que destacan en este potencial, señalando que:

Los alumnos con características interpersonales disfrutan de la interacción con los demás, tanto en su grupo de pares como con personas de distintas edades. Tienen capacidad para influir sobre los demás y suelen destacarse en el trabajo grupal y cuando se llevan a cabo esfuerzos conjuntos y proyectos en colaboración. Algunos se muestran sensibles frente a los sentimientos de los demás, curiosos acerca de las variantes multiculturales de los estilos de vida... Algunos son capaces de considerar distintos puntos de vista en cuestiones sociales y políticas y suelen ayudar a los demás a apreciar valores y opiniones diferentes de las propias. (2000, p. 97).

Esta aportación nos da una pista sobre cómo se comportan los alumnos que tienen la inteligencia interpersonal muy desarrollada, pero, para hacer efectiva su evaluación, necesitamos concretar unos indicadores que nos sirvan como referencia, y para ello identificamos, a continuación, los que Escamilla (2014, pp. 83-84) recoge:

- Se interesa, se integra y disfruta en situaciones que suponen diálogo, puesta en común, participación, relación (trabajo en equipo, comunicación en grupos, deportes, juegos, proyectos sociales, etc.).
- Observa con atención e interés e interpreta el significado de comportamientos, movimientos, gestos de diferentes tipos de personas en distintos tipos de situación.

- Se muestra y es aceptado por sus compañeros como líder *natural*.
- Se abre a conocer a distintos tipos de personas.
- Los otros (compañeros, adultos) muestran interés y deseo por su compañía.
- Interpreta en distintos lenguajes (palabras, estética y vestido, voz –entonación, altura, tono–, gestos y posturas) y comportamientos (intereses, acciones, relaciones) los intenciones, deseos y emociones de los otros.
- Articula la respuesta apropiada para responder (palabras, estética y vestido, voz, gestos, posturas, distancias) de acuerdo al contexto, el momento y situación.
- Selecciona y emplea recursos apropiados para desenvolverse adecuadamente con personas de diferentes edades, contextos y edades (palabras, estética y vestido, voz, gestos, posturas, movimientos, distancias).
- Reconoce emociones en los demás e identifica sus causas y consecuencias.
- Manifiesta sentido y voluntad por empatizar (qué les gusta, qué sienten, qué piensan los otros).
- Conecta (despierta simpatía) con distintos tipos de personas en diferentes tipos de contextos y situaciones.
- Se expresa de forma asertiva (expone lo piensa y siente sin molestar, herir o irritar a los otros).
- Identifica las causas y consecuencias de diferentes tipos de relaciones entre personas y grupos (apertura de relaciones, conflicto, amistad, conciliación).

6.2. ¿Quién y cuándo evalúa?

La evaluación es un proceso en el que participan todos los implicados en el proceso de enseñanza-aprendizaje, es decir, los profesionales de la orientación, los profesores, las familias (que aportan información imprescindible

sobre el alumno) y los propios alumnos. En el caso de la evaluación de la inteligencia interpersonal va a ser muy importante tanto la autoevaluación que cada alumno hace de sus propias habilidades, como la coevaluación que se va a desarrollar en las experiencias de trabajo cooperativo, trabajo por proyectos, o en aplicación de distintas técnicas.

Esta evaluación tiene un carácter continuo y formativo, se realiza en distintos momentos a lo largo del proceso educativo para valorar la evolución del alumno y con la intención de obtener información sobre su inteligencia interpersonal. La valoración de las habilidades y dificultades que manifiesta en su desempeño nos permitirá ofrecerle oportunidades de desarrollo acordes a sus necesidades.

6.3. ¿Cómo evaluar?

El desarrollo del proceso de evaluación debe basarse en el principio de autenticidad; en estos términos se pronuncian autores como Armstrong (2006, p. 164) que señala que: «La auténtica evaluación abarca una amplia gama de instrumentos, medidas y métodos. El requisito para que se dé una evaluación auténtica es la observación».

La observación, (tanto directa del comportamiento e interacciones de los alumnos, como indirecta a través de la información que podemos obtener a través de entrevistas, pruebas, trabajos y en general de la documentación producida por los alumnos), constituye la principal técnica para evaluar la inteligencia interpersonal. También la aplicación de técnicas de enseñanza-aprendizaje como *Cómo soy, cómo son, Cómo lo hago, Cómo lo haré* descritas por Escamilla (2014), pueden servirnos para evaluar algunos de sus aspectos.

Existen multitud de instrumentos que podemos emplear para registrar las valoraciones que hemos obtenido con la aplicación de las técnicas; entre los más significativos, para evaluar la inteligencia interpersonal, podemos destacar los diarios de clase, anecdotarios, sociogramas, listas de control, rúbricas, grabaciones, cuestionarios, etc.

Entre estos instrumentos y directamente relacionado con el trabajo cooperativo (que como hemos identificado como una estrategia metodológica fundamental), y siguiendo la propuesta de Pujolás (2008) queremos incluir aquí el *Plan de equipo*, se trata de un documento, que cada equipo de alumnos, debe elaborar y en el que se recogen aspectos fundamentales que guiarán el trabajo

a realizar: objetivos, funciones de los miembros del equipo, los compromisos que cada uno adquiere con el equipo, etc. Periódicamente este plan de equipo se revisa para evaluar si se han alcanzado o no los objetivos, si todos han cumplido o no con sus funciones y compromisos y se realizan propuestas de mejora. Con este instrumento los alumnos se responsabilizan de valorar su trabajo de forma individual (autoevaluación), pero también el trabajo conjunto del equipo (coevaluación).

7. CONCLUSIONES

En definitiva, queremos cerrar este análisis de la inteligencia interpersonal subrayando el gran valor que el trabajo conjunto del profesorado, alumnado y familias posee para sentar las bases del futuro desempeño social de los niños y adolescentes. Trabajando esta inteligencia les ayudaremos a desarrollar una personalidad más equilibrada, con conciencia social que revierta en iniciativas que enriquezcan el entramado de relaciones sociales, que cada persona desarrolla a lo largo de su vida. De este modo iremos fabricando la estructura de los puentes que tendemos hacia los demás, abriendo un camino de ida y vuelta entre nosotros y el resto de personas con las que nos encontramos en las distintas etapas y experiencias vitales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Antunes, C. (2005). *Juegos para estimular las inteligencias múltiples*. Madrid: Narcea, De Ediciones.
- Armstrong, T. (2006). *Inteligencias múltiples en el aula: Guía práctica para educadores*. Barcelona: Paidós.
- Ausubel, D. (2002). *Adquisición y retención del conocimiento: Una perspectiva cognitiva*. Barcelona: Paidós.
- Brites deVila, G., y Almoño de Jenichen, L. (2002). *Inteligencias múltiples: Juegos y dinámicas para multiplicar las formas de aprender utilizando al máximo las capacidades de la mente*. Buenos Aires: Editorial Bonum.
- Bruner, J. S. (1984). *Acción, pensamiento y lenguaje*. Madrid: Alianza editorial.
- Campbell, L., Campbell, B., y Dickinson, D. (2000). *Inteligencias múltiples: Usos prácticos para la enseñanza y el aprendizaje*. Buenos Aires: Troquel.

- De Bono, E. (2004). *Cómo enseñar a pensar a tu hijo*. Barcelona: Paidós.
- Elias, M. J., Tobias, S. E., y Friedlander, B. S. (2001). *Educar adolescentes con inteligencia emocional*. Barcelona: Plaza y Janés.
- Escamilla, A. (2008). *Competencias básicas: Claves y propuestas para su desarrollo en los centros*. Barcelona: Graó.
- Escamilla, A. (2009). *Las competencias en la programación de aula: Infantil y Primaria (3-12 años)*. Barcelona: Graó.
- Escamilla, A. (2011). *Las competencias en la programación de aula de Secundaria (12-18 años)*. Barcelona: Graó.
- Escamilla, A. (2014). *Las inteligencias múltiples: Claves y propuestas para su desarrollo en el aula*. Barcelona: Graó.
- Escamilla, A., y Llanos, E. (1993). *La evaluación del aprendizaje y de la enseñanza en el aula*. Zaragoza: Edelvives
- Escamilla, A., González, M. J., y Pacheco, M. (2009). *Cuadernos para la evaluación de competencias*. Madrid: Editorial SM.
- Fisher, R. (2003). *Cómo desarrollar la mente de su hijo*. Barcelona: Obelisco.
- Gardner, H. (1983). *Estructuras de la mente: La teoría de las Inteligencias Múltiples*. Bogotá: Fondo de Cultura Económica.
- Gardner, H. (2001). *La inteligencia reformulada: Las inteligencias múltiples en el siglo XXI*. Barcelona: Paidós.
- Gardner, H. (2004). *Mentes flexibles: El arte y la ciencia de saber cambiar nuestra opinión y la de los demás*. Barcelona: Paidós.
- Gardner, H. (2012). *Inteligencias múltiples: La teoría en la práctica*. Barcelona: Paidós.
- Johnson, D. W., Johnson, R. T., y Holubec, E. J. (1999). *El aprendizaje cooperativo en el aula*. Buenos Aires: Paidós.
- Kagan, S. (1999). *Cooperative Learning*. San Clemente: Resources for Teachers.
- Marina, J. M., y Bernabeu (2007). *Competencia social y ciudadana* Madrid: Alianza.
- Martín, E. y Moreno, A. (2007). *Competencia para aprender a aprender*. Madrid: Alianza Editorial.
- Monge Crespo, C. (2009). *Tutoría y Orientación Educativa: Nuevas competencias*. Madrid: Wolters Kluwer.
- Pérez, L. Y Beltrán, J. (2006). Dos décadas de Inteligencias Múltiples: Implicaciones para la psicología de la educación. *Papeles del Psicólogo*, 3, 147-164.
- Pozo, J. I. (2008): *Aprendices y maestros*. Madrid: Alianza.

- Puig, J. M.; Martín, X. (2007) *Competencia en autonomía e iniciativa personal*. Madrid: Alianza Editorial.
- Pujolás, P. (2008). *9 ideas clave: El aprendizaje cooperativo*. Barcelona: Graó
- Pujolás, P. (2009). La calidad en los equipos de aprendizaje cooperativo. *Revista de Educación*, 349, 225-239.
- Real Decreto 126/2014 de 28 de febrero. (1 de marzo de 2014). Por el que se establece el currículo básico de la Educación Primaria. *Boletín Oficial del Estado*, 52, 19349-19420. Recuperado de <https://www.boe.es/boe/dias/2014/03/01/pdfs/BOE-A-2014-2222.pdf> [Consulta: 01/10/2014].
- Silberman, M., y Hansburg, F. (2001). *Inteligencia interpersonal: Una nueva manera de relacionarse con los demás*. Barcelona: Paidós.
- Torrego, J. C., y Negro, A. (Coords.) (2012). *Aprendizaje cooperativo en las aulas: Fundamentos y recursos para su implantación*. Madrid: Alianza.

CITA DE ESTE ARTÍCULO (APA, 6ª ED.):

González Rodríguez, M. J. (2014). La inteligencia interpersonal: Tendiendo puentes hacia los demás. *Educación y Futuro*, 31, 219-244.