

La supervisión profesional en el ámbito social: aprendizaje y formación permanente

Professional monitoring in the social field: learning and continuous training

Yolanda Martínez Roura,¹ Marta Lloret Burcet² y Meritxell Pomés Juncosa³

Resumen

En este artículo presentamos nuestra experiencia de supervisión como servicio de atención social básica (SBAS) en la comarca de El Alt Empordà, además de reflexionar sobre la importancia y la necesidad del espacio de supervisión como espacio de autocuidado profesional, como espacio de aprendizaje y formación continuada y como espacio de mejora de la propia praxis profesional.

Palabras clave: Supervisión de equipos de servicios sociales, rol profesional, mejora de la praxis profesional, trabajo de casos, prevención del *burn out*.

Para citar el artículo: MARTÍNEZ ROURA, Yolanda, LLORET BURCET, Marta y POMÉS JUNCOSA, Meritxell. La supervisión profesional en el ámbito social: aprendizaje y formación permanente. *Revista de Treball Social*. Col·legi Oficial de Treball Social de Catalunya, diciembre 2014, n. 203, páginas 172-180. ISSN 0212-7210.

Abstract

We present our monitoring experience as a social care service in the region of Alt Emporà; in addition, we reflect on the importance and the necessity of the monitoring space as a space of professional self-healing, as a space for learning and continuing training, and as a space for the improvement of our professional praxis.

Key words: Monitoring social services teams. Professional role. Improvement of professional praxis. Case work. *Burn out* prevention.

¹ Trabajadora social. Consell Comarcal de l'Alt Empordà. ssocials@altemporda.cat.

² Educadora social. Consell Comarcal de l'Alt Empordà.

³ Pedagoga. Consell Comarcal de l'Alt Empordà.

Introducción

Los profesionales que actualmente trabajan en el ámbito social se ven inmersos en su tarea diaria en una presión personal, política y ciudadana que les es difícil saber gestionar. La supervisión entendida como un metatrabajo que se sitúa entre el aprendizaje, la formación, la educación y el apoyo de la institución hace que los profesionales vivan el espacio de supervisión como una oportunidad, ya sea dentro del sistema institucional como en el profesional.

La supervisión en el ámbito de los servicios sociales facilita a las organizaciones una mejor rentabilidad económica, una prevención hacia el cuidado de los profesionales y una mejora en la calidad del servicio. Al mismo tiempo favorece la capacidad de los profesionales para superarse dentro de una actividad plural y definida, donde se trabajan las relaciones del equipo, las relaciones con los usuarios de los servicios y el análisis de la institución.

Como profesionales de servicios sociales que hemos tenido la oportunidad de participar en las sesiones de supervisión que se realizan en nuestra institución, hemos querido adentrarnos un poco más en este ámbito y poner al alcance de otros compañeros nuestra experiencia.

Nuestro contexto de intervención: la comarca de El Alt Empordà

La comarca tiene 141.351 habitantes (padrón de 2013), distribuidos en 68 municipios. La capital de comarca es Figueres, municipio sede del Consell Comarcal de l'Alt Empordà.

En la comarca de El Alt Empordà encontramos áreas básicas de servicios socia-

les, dos correspondientes a municipios de más de 20.000 habitantes (Figueres y Roses) y el área básica del Consell Comarcal, que agrupa al resto de municipios y se divide en diferentes sub-áreas básicas.

Los servicios sociales están definidos en el apartado III del preámbulo de la Ley 12/2007 como “el conjunto de intervenciones públicas que tienen como objetivo garantizar las necesidades básicas de los ciudadanos, poniendo atención en el mantenimiento de su autonomía personal y promoviendo el desarrollo de las capacidades personales, en un marco de respeto por la dignidad de las personas”.

El equipo profesional que presta y gestiona los servicios básicos lo forman personas diplomadas en Trabajo Social y en Educación Social. Estos profesionales informan, orientan, hacen diagnósticos y valoraciones; elaboran planes de intervención individual, familiar o de convivencia que pueden incluir la prescripción de prestaciones; hacen detección de situaciones de riesgo para actuar de una manera preventiva, y realizan acciones grupales y proyectos comunitarios para la integración social de personas y colectivos en riesgo.

A partir de la entrada en vigor de la Ley de Servicios Sociales 12/2007 de Cataluña, su artículo 45.1 especifica: “Las administraciones responsables del sistema público de servicios sociales deben garantizar a los profesionales la supervisión, el apoyo técnico y la formación permanente que les permita dar una respuesta adecuada a las necesidades y las demandas de la población”.

Desde hace unos años, de acuerdo con el mandato legislativo, el Área de Bienestar del Consell Comarcal de l'Alt Empordà apostó por promover el espacio de supervisión a los profesionales, para facilitar la adquisición

de nuevos conocimientos y nuevos instrumentos que les permitieran nuevas interpretaciones y nuevas lecturas de las situaciones planteadas, haciendo una autoevaluación de sus propias intervenciones.

La supervisión la entendemos, pues, como un proceso de apoyo técnico que nace de la necesidad de un grupo de profesionales expertos de aclarar situaciones de dificultad y alcanzar objetivos de mejora, acompañados de un profesional externo al equipo y a la institución, conocedor del ámbito de los servicios sociales y servicios especializados de atención a la infancia, así como de las dinámicas los equipos. En este artículo hacemos referencia a nuestro propio proceso de supervisión, conducido por el psicólogo experto en psicología *coaching* José Manuel Alonso Varea.

La supervisión como espacio de autocuidado profesional

Los profesionales que trabajamos en el ámbito social nos posicionamos ante el usuario en un contexto relacional de ayuda. Acompañamos al otro para que movilice recursos personales propios, y/o tramitamos recursos para que la persona pueda afrontar sus problemáticas sociofamiliares.

Dentro de este contexto estamos expuestos a escuchar relatos de vivencias personales de alto contenido emocional sobre las diversas problemáticas que suceden en la vida de las personas a las que atendemos (situaciones de violencia, de estrés y dificultades económicas, de enfermedades y/o adicciones... entre otros), que generan un alto grado de sufrimiento. En otras ocasiones se

nos exige y nos delega la solución de las problemáticas o dificultades.

Estas vivencias que escuchamos día tras día, hora tras hora de entrevista, tienen un impacto en nosotros, nos generan sentimientos de rabia, de impotencia, de dolor, de frustración... en definitiva nos conmueven. Según exponen Sabafren y Vega (2004),¹ el hecho de que nos conmovamos (nos movamos con) con los relatos de los usuarios nos pone en una situación de riesgo, y nos puede llevar, si no nos cuidamos, a situaciones de desgaste profesional o *burn out*.

La supervisión se plantea como un buen espacio para poder abordar los sentimientos que afloran ante algunos casos, porque no se puede olvidar que el profesional no se disocia de la persona que es, ni de las vivencias personales y el momento de vida por el que pasa. Así, compartir casos que angustian con otros profesionales, preguntarnos qué nos pasa ante lo que se escucha, cómo nos sentimos y qué efectos tiene lo que escuchamos sobre nuestras vidas puede convertirse en estrategias protectoras y de autocuidado profesional que surgen dentro de los espacios de supervisión.

El acompañamiento basado en la relación de ayuda no puede pasar sólo por comprender lo que le pasa al otro, sino también por escucharnos a nosotros mismos y comprender, identificar y poder expresar y compartir los sentimientos que nos provoca la intervención con el usuario. Para Sabafren y Vega (2004) todo sentimiento que no se detecta es un riesgo, tanto para el profesional como para el usuario.

Un sentimiento no detectado ni identificado en el usuario le llevará a repetir una y

¹Sabafren, R. y Vega, S. Taller presentado en el XXIV Congreso Nacional de Terapia Familiar: "Violencia y Sistemas: Terapia Familiar una intervención eficaz". Santiago de Compostela, 2004.

otra vez las acciones que ya conoce, que generarán los mismos resultados y aumentarán su grado de frustración. Y en el profesional los sentimientos no detectados pueden generar confusión en la persona y alterar su rol profesional, haciendo que disminuya la eficacia y la claridad en sus intervenciones.

La supervisión como espacio de formación y reflexión

Si tomamos la definición que nos proporciona Kisnerman sobre supervisión, “un proceso de reflexión crítica sobre la práctica profesional y una práctica en sí misma, en tanto que utiliza un conjunto de estrategias y tácticas de intervención para llegar a conseguir unos determinados objetivos”, la supervisión debe entenderse como una asesoría, un seguimiento, un apoyo profesional que se construye con las supervisiones en la práctica (Carmina Puig ,2010).

Cuando hablamos de supervisión encontramos que existen numerosas modalidades y variables. Desde la supervisión como aprendizaje, como ayuda, hasta la supervisión como promoción de la autonomía personal. Puede ser externa (consultoría - *coaching*) o interna.

La supervisión interna se centra en el control, es más administrativa y da *feedback* sobre el nivel de realización de los objetivos fijados por la organización para cada profesional.

La supervisión externa tiene como objetivo revisar el trabajo profesional, contrastar marco teórico y práctica cotidiana sin excluir los sentimientos, emociones y valores de la persona y el equipo de profesionales supervisados.

La supervisión externa no es una panacea, una moda o una poción mágica que

solucione todo lo que no funciona en el equipo y la organización. Hay determinadas necesidades profesionales y organizativas que, evidentemente, no pueden ser afrontadas solo con supervisión externa. Esta se debe diferenciar de otras técnicas como la reunión de equipo, la evaluación y la formación, como apunta J. M. Alonso Varea (2013).

La función de supervisión no solo se da en la práctica social, sino que la podemos encontrar en muchos otros ámbitos como la educación, la salud o la empresa. La supervisión es adecuada sobre todo en aquellas profesiones donde las relaciones personales son el eje del trabajo. Así pues, tal y como constata Puig (2011), la supervisión en el ámbito social será indicada para poder discernir el encargo social y el rol profesional y personal. También es útil para poder fortalecer las identidades de los grupos de trabajo multidisciplinar y aumentar la calidad del servicio y de las organizaciones.

Trabajo de caso desde el espacio de supervisión

El espacio de supervisión del Área de Bienestar del Consell Comarcal de l'Alt Empordà es una supervisión basada en el objetivo y mejora de la tarea o intervención sobre casos, establecido para generar un espacio de reflexión y participación, tal y como describe Barenblit (1997). La supervisión, además de este objetivo, tal y como especifica Puig (2011) en su artículo, puede establecer otros objetivos como la resolución de conflictos y la promoción del autocuidado personal.

Se organiza en pequeños grupos formados por profesionales que trabajan en el ámbito de los servicios sociales de atención primaria y profesionales de atención espe-

cializada, que proporcionan un complemento y/o apoyo en la intervención de los casos, ya que en muchas situaciones la intervención se realiza de manera interdisciplinar.

La supervisión que se realiza hace que se acompañe al grupo a reflexionar sobre las experiencias profesionales y facilita la tarea de exploración, análisis, búsqueda del sentido y reflexión crítica de las intervenciones de los casos.

El supervisor complementa la sesión con la lectura de artículos y con orientaciones de intervención (estrategias, técnicas de formulación de preguntas, planificaciones de entrevistas, cierre de casos...).

La supervisión requiere un compromiso por parte de los participantes. Implica incorporar los acuerdos que puedan haber salido de la sesión y en algunos casos poder seguir la intervención del caso quizás con un nuevo plan de trabajo. En las sesiones de supervisión se facilita la reflexión y la crítica del plan de trabajo que se ha llevado a cabo hasta el momento, para dar lugar a una nueva visión y planteamiento del caso. El supervisor, con su metodología, ofrece cuatro tipos de apoyo al grupo: emocional, valorativo, instrumental y formativo.

Aprendizajes (en el trabajo de casos) en el espacio de supervisión del Consell Comarcal

La supervisión que se realiza en el Área de Bienestar del Consell Comarcal de l'Alt Empordà se ha ido estructurando de diferentes maneras a lo largo de los años, con el fin de adaptarse a las necesidades de los profesionales. Tiene un formato temporal a lo largo del año y es preestablecida con la dirección del Área. Anteriormente el formato era

de 10 sesiones de supervisión al año, una por mes, con grupos de más de 10 participantes.

Durante el 2012 se ha pasado a tres sesiones al año, de hora y media de duración, con tres grupos de ocho participantes y una sesión plenaria con todos los grupos participantes para poner en común las conclusiones y experiencias surgidas del grupo para poder compartirlas con el resto de compañeros.

Cuando hay sesión de supervisión algunos profesionales pueden tener sentimientos encontrados. Previamente a la sesión, en los pasillos podemos oír diferentes conversaciones sobre la pérdida de tiempo de la supervisión, sobre la angustia que presenta cierto caso, el miedo a mostrar las dificultades a los compañeros, el trabajo que tenemos pendiente, la sensación de control, cómo el día a día nos absorbe y tenemos muy poco tiempo para la reflexión del trabajo llevado a cabo, el reconocimiento de no haber aprovechado la sesión anterior, o de no llevar la sesión actual preparada. Nuestra experiencia en estos últimos años, y sobre todo en el último, nos corrobora que mayoritariamente al final de las sesiones hay un alto grado de satisfacción de haber participado en ella y que las dudas generadas antes de empezar se desvanecen.

En este apartado intentaremos dibujar el trabajo llevado a cabo durante el espacio de supervisión en relación al análisis de casos y el proceso de reflexión profesional posterior que ha conllevado.

De las tres sesiones presenciales de supervisión grupal que se llevaron a cabo en el año 2012, en dos de ellas se trabajó el análisis de casos, y la última se convirtió en un espacio de reflexión sobre el propio proceso de supervisión grupal.

Analizaremos este espacio desde tres dimensiones diferentes según el lugar en el que pongamos el foco de atención.

Los profesionales que presentan el caso a los compañeros durante el espacio de supervisión

Esta propuesta implica que los profesionales que presentan el caso previamente habrán tenido que organizar su día a día para preparar la presentación del caso; pararse y pensar; organizar las intervenciones que se han realizado; pensar en cómo y qué trabajo en red se ha llevado a cabo y a qué compromisos se ha llegado para consensuar el plan de mejora del caso; qué intervenciones han sido acertadas y cuáles no han dado fruto.

También a nivel personal en estas intervenciones se han movilizado emociones y sentimientos que hacen que vivamos el caso con más o menos intensidad, y en algunas ocasiones pueden dificultar nuestra intervención profesional. A menudo los diferentes profesionales que toman parte en el caso tienen diferentes niveles de exigencia, motivación, angustia, compromiso, miedo a ser juzgados o inseguridad ante el hecho de exponer y compartir el caso con los compañeros y compañeras.

La estructura que se siguió para presentar el caso fue la siguiente:

1. Los profesionales que atienden el caso desde Servicios Sociales del territorio presentan al grupo la problemática social de la unidad familiar. Se explica la composición del núcleo familiar, los servicios y profesionales que están interviniendo, el cronograma de la intervención profesional, los indicadores de riesgo detectados, el plan de trabajo y las acciones llevadas a cabo.

2. Reflexiones y aportaciones por parte de los participantes en la sesión:

- Se identifica quién lidera el caso, te-

niendo en cuenta que dentro del núcleo familiar puede haber diferentes líderes, y que en algunas ocasiones los profesionales no lideramos los casos.

- Se identifican las actitudes boicoteantes por parte del núcleo familiar que pueden dificultar la intervención profesional. Para anticiparnos a estas actitudes se pueden establecer espacios de reflexión con la familia para que ellos mismos puedan proponer soluciones a las problemáticas.
- Se elabora el mapa de recursos que intervienen en el caso, qué actuaciones se han llevado a cabo y qué resultados se han obtenido hasta el momento. Alianzas entre familia-profesionales y entre servicios...
- Se hace la planificación de las actuaciones para poder establecer el plan de mejora y ponerlas por escrito.
- Se realiza el cierre de caso con la familia, y hay que tenerlo documentado, por escrito.

La visión de los compañeros de trabajo participantes en el grupo de supervisión

Esta mirada, ubicada en los compañeros que escuchan y analizan la presentación de caso, facilita que se generen nuevas estrategias y nuevas alternativas de resolución, y pone de manifiesto las dificultades del lugar donde estamos atascados como profesionales en el caso. La visión de los compañeros y del supervisor facilita que salgan nuevas propuestas de intervención, oxigena la mirada que como profesionales podemos hacer del caso y nos permite encontrar nuevas estrategias para continuar con el trabajo con familias.

Por otra parte, se abren espacios de reflexión sobre la propia práctica profesional, como pueden ser:

- Asumir el riesgo de redactar un diagnóstico, ser claros en el diagnóstico.
- Planificar la intervención para evitar/prever actitudes boicoteantes de algunos familiares.
- Poner por escrito los objetivos y el plan de trabajo, y que sea un espacio compartido con la familia, a fin de que se pueda implicar y responsabilizar de su propio proceso de cambio, siendo conocedora al mismo tiempo de sus derechos y deberes.
- Informar a la familia para que pueda saber en qué fase está en la intervención de los servicios sociales. A menudo las familias son conocedoras del inicio de la intervención, pero desconocen si ésta se alargará mucho en el tiempo, por qué fases pasará y cuándo finalizará. Se considera importante informar a la familia sobre estos aspectos.
- Identificar el plan de trabajo de los servicios sociales y el plan de trabajo propio que tiene la familia para sí misma.
- Hacer prospección de los recursos de la familia, la red social y familiar que tiene y qué soluciones y gestiones ha realizado hasta el momento para afrontar su problemática.
- Potenciar los recursos propios de la familia y su red relacional.
- Facilitar los recursos en la familia en el momento idóneo para evitar fracasos en las intervenciones donde el usuario no lo valida como posible ayuda.
- Apoderar y facilitar la toma de decisiones que pertenecen al ámbito familiar,

a fin de poder rentabilizar el trabajo de los profesionales centrandolo el objetivo de la intervención en potenciar la autonomía de la familia.

- Reflexionar sobre cuáles son los límites de nuestra intervención profesional.
- Utilizar técnicas/herramientas nuevas, como las preguntas que llevamos a cabo durante las entrevistas, para que el número de intervenciones profesionales sea mínimo.
- Planificar las preguntas que se utilizarán durante la entrevista, para que sean útiles para obtener la información que requerimos para llevar a cabo nuestra intervención profesional.
- Llevar a cabo el cierre de casos de manera formal, con una entrevista con la familia en aquellos casos donde sea posible, para informar de la finalización de nuestra intervención.

El espacio entre las sesiones de supervisión

El espacio de tiempo que queda entre sesión y sesión es tan importante como las propias sesiones de supervisión. Es cierto que este espacio no siempre se utiliza, ya que a menudo el día a día nos absorbe y la inercia del hacer deja fuera el espacio de reflexión sobre la práctica. En estos casos, la improvisación juega un papel importante en la siguiente sesión de supervisión. No obstante, podemos considerar que la sesión de supervisión es como un impulso que genera en el espacio entre sesiones la integración de lo trabajado. Aunque a primera vista pueda parecer un espacio vacío de contenido, pensamos que es un espacio muy rico,

ya que permite revisar el material facilitado por el supervisor y realizar incorporaciones y cambios en las intervenciones planificadas en los casos.

CONCLUSIONES

Con la experiencia vivida y compartida de supervisión durante este año, hemos podido reflexionar sobre nuestra práctica profesional pero también sobre el propio espacio de supervisión, lo que ha motivado la idea de redactar el presente artículo.

Esto nos ha llevado a poder profundizar sobre algunos aspectos que valoramos como claves para poder mejorar esta praxis.

Pensamos que para que la supervisión sea integrativa en el día a día profesional y genere cambios significativos es necesario un alto sentimiento de pertenencia a la organización, siendo clave la confianza en el grupo y en la figura del supervisor.

También es muy importante comprometerse con el espacio de supervisión, con el fin de generar la confianza y la confidencialidad del mismo. Serán necesarias dinámicas que favorezcan este aspecto y tiempo de dedicación para la preparación del mismo.

La supervisión puede ser vivida por los profesionales como un proceso impuesto de control que evalúa el rendimiento. Para que se convierta en una herramienta para la transformación y mejora de la calidad del servicio, debe ser una necesidad sentida por el profesional, un proceso del propio equipo que genere dinámicas de mejora constante y de aumento de la confianza hacia la organización.

Será importante trabajar tanto desde la perspectiva de casos como desde las dinámicas personales que se generan al trabajar

con personas con dificultades, y desde las dinámicas relacionales que surgen en los equipos profesionales.

La participación en la supervisión nos ha llevado a valorar los aspectos positivos y de mejora de este espacio:

Aspectos positivos:

- Grupos de trabajo reducidos.
- Posibilidad de plantear casos donde los profesionales de referencia están estancados.
- Facilita un espacio de reflexión sobre la propia tarea profesional y la metodología de intervención.
- Facilita nuevo material y metodologías innovadoras.
- Potencia el trabajo sobre la autonomía personal del caso y la mínima intervención desde servicios sociales.
- Se convierte en un espacio de motivación para los profesionales.
- Alta participación de los diferentes compañeros de trabajo en el equipo de supervisión durante las sesiones.

Aspectos a mejorar:

- Procurar espacios de supervisión más específicos por equipos de trabajo (SBAS u otros...) y también espacios de supervisión más individual donde se trabajen más aspectos de gestión personal (cómo nos posicionamos ante los casos, qué nos afecta).
- Planificar qué objetivos de trabajo como equipo nos queremos plantear a nivel de supervisión (qué se trabajará en la próxima sesión, quién presentará el caso, qué objetivos de trabajo nos planteamos).
- Aumentar la responsabilidad y confianza como grupo.

En resumen, valoramos muy positivamente estas sesiones de supervisión como un espacio de reflexión sobre la práctica profesional, ya que abre otra mirada y amplía el planteamiento de las intervenciones que realizamos, enriqueciendo el trabajo con nuevas metodologías y material. Asimismo, es un espacio que genera dinámicas de trabajo

en equipo y de confianza entre profesionales y bienestar al profesional, previniendo el *burn out*. Consideramos que este espacio ha sido muy útil tanto por los casos trabajados como para compartir con los compañeros y compañeras opiniones y propuestas de intervención diferentes ante las problemáticas planteadas.

Bibliografía

- ALONSO VAREA, J. M. *Support tècnic (consultoria i coaching) per a equips i comandaments*. 2013. www.alonsovarea.com [02/03/2014]
- BARENBLIT, V. *Supervisión de equipos sanitarios en distintas instituciones*. San Sebastián. V Jornadas Nacionales de APAG – Asociación de Psicoterapia Analítica. <http://www.apagnet.net/publicaciones/textos/grup10.html>.
- *Guia per a la implementació de la llei 12/2007, de serveis socials als ens locals del Departament d'Acció Social i Ciutadania*. Generalitat de Catalunya, 2009. Colección Eines 2 (febrero). ISBN 9788439379416
- Parlament de Catalunya. *Ley 12/2007, de Servicios Sociales, de 11 de octubre*. Publicacions del Parlament de Catalunya. DL: B.41249-2008
- PUIG, C. “Del supervisar y de la supervisión en la intervención social”, en *Revista de Treball Social*, nº 189 (2010). Pág. 49-64. Col·legi Oficial de Diplomats en Treball Social i Assistents socials de Catalunya. ISSN 0212-7210.
- PUIG, C. “La supervisión de los equipos de servicios sociales. Una oportunidad para la reflexión y el pensamiento y el cuidado de los profesionales”, en *Cuadernos de trabajo social*, nº 24 (2011). Pág. 123-133. Universidad Complutense de Madrid. ISSN 0214-0314.
- PUIG, C. “Trabajo social y supervisión: Un encuentro necesario para el desarrollo para las competencias profesionales”, en *Documentos de trabajo social*, nº 49 (2011). Pág. 47-71. Colegio profesional de Trabajo Social de Málaga. ISSN 0214-0314.