

XI Congreso Estatal de Trabajo Social
Eje: Los cinco sentidos en Trabajo Social: La Mirada

La supervisión y la intervención como apoyos estratégicos para la práctica del trabajo social

Palabras clave: supervisión, intervención, soporte técnico

Resumen:

El texto describe los aportes de la supervisión y la intervención como recursos de soporte técnico para los profesionales del trabajo social; recursos que les permiten tener otras miradas sobre su objeto de trabajo para conseguir una mayor y mejor perspectiva y con ellas generar estrategias diversas con que abordar la complejidad de la tarea y contener el impacto emocional que la misma produce.

¿Por qué la supervisión y la intervención?

Hace muy poco, un compañero habló de la supervisión con la metáfora de un zoom, mecanismo óptico, que permite acercarse al objeto a observar y distanciarse del mismo ganando amplitud de campo. Decía que era *“un espacio que le permitía pensar sobre el sentido de lo que estaba haciendo, incorporando otras miradas que iban más allá y más al fondo; hacer un análisis desde el que, observar y analizar los cambios sociales que estaban en las causas de su trabajo. Tomar conciencia de problemas sociales que estaban siendo pensados y tratados exclusivamente como problemas individuales; pensar en otras estrategias de intervención...”*

El campo de intervención del trabajo social es amplio, diversificado y complejo; es un vasto tejido en el que se entrecruzan múltiples factores, algunos de ellos muy sensibles e imperceptibles que dan cuenta de un encuentro de subjetividades: la de los usuarios de nuestros servicios y las nuestras, vinculadas todas ellas a historias de vida que son únicas.

Somos hijos de nuestras circunstancias y de las de nuestras familias; pertenecemos a medios sociales heterogéneos; hemos pisado distintas geografías con rasgos históricos y culturales diversos; sujetos todos a creencias, ideologías, religiones de uno u otro signo. Y de alguna manera, todo ello está presente en este encuentro y en el diálogo que establecemos en la relación de ayuda.

Esta complejidad viene determinada así mismo por una práctica que está atravesada por otros factores, algunos de carácter estructural y difícilmente modificables a corto plazo y siempre en una relación dinámica con el contexto socio-político en el que se desarrolla esta actividad. Una rápida mirada nos permite identificar, a grandes rasgos, algunos de estos factores presentes en la intervención social:

- **El contexto general.** Políticas socio-económicas que se gestionan a escala mundial, el llamado fenómeno de la globalización, cuyos efectos repercuten en la calidad o deterioro de las condiciones de vida en las diversas regiones del mundo. Los cambios en los sistemas de producción, la deslocalización de las empresas y los procesos migratorios.
- **Cambios sociales.** Evolución de las condiciones de vida de los grupos y de los colectivos de atención preferente desde el trabajo social. Impacto de la globalización, de los avances tecnológicos y de los profundos cambios sociales en el desarrollo de nuestra tarea. Trabajo con nuevos colectivos. Nuevos problemas y necesidades sociales.
- **Las instituciones y los servicios desde los que opera el trabajador social.** Los sistemas de servicios: social, sanitario, judicial, educativo, laboral:
 - Marco legal.
 - Modelos predominantes
 - Estructura y organización
 - Ámbitos competenciales específicos y áreas indefinidas,
 - Los Servicios Sociales en el ámbito de los Servicios de Bienestar. Historia y evolución en nuestro país.
 - El lugar de los trabajadores sociales en las instituciones.
- **El trabajo en equipo y interdisciplinario.** Organización, composición y características de las disciplinas que lo componen. Dinámicas de trabajo.
- **El trabajador social: ser, saber y saber hacer.** Actitudes, competencias, saberes, habilidades. Imaginario social de la profesión.

- **Características de la tarea.** El trabajo con personas, y la atención a situaciones de carencia, de sufrimiento, de pérdida.

En este trabajo voy a aportar mi mirada sobre el trabajo social a partir de mi experiencia como supervisora, y me centraré exclusivamente en los dos últimos factores. Estos dan cuenta preferentemente de nuestra identidad y de nuestra práctica profesional, objetivo primordial de este Congreso. Los otros conforman el escenario en el que nos movemos y que debemos conocer para entender y jugar nuestro papel. De ahí su importancia.

¿Qué es la supervisión?

La supervisión es una práctica formativa ligada al origen de nuestra profesión. Su denominación, con cierta frecuencia, genera confusión por lo que este concepto conlleva de control y sentido jerárquico en otros contextos. De ahí que haya que aclararlo cuando se propone como práctica en las instituciones.

Podemos definir la supervisión como una modalidad de formación permanente de los profesionales de la acción social que permite, a través de la periodicidad de un espacio de reflexión dirigido por un técnico experimentado ajeno a la organización, la re-visión del quehacer profesional, el contraste entre el marco teórico-conceptual y la práctica cotidiana. Tiene como objetivo principal mejorar la cualidad y la efectividad del trabajo, y permitir una mayor satisfacción y seguridad en el desarrollo del ejercicio profesional.

La supervisión externa está encuadrada en un contexto de soporte, de asesoramiento, desligada de funciones directivas y evaluativas. Es una actividad de reciclaje profesional, con una metodología que permite aprender y aprehender desde la reflexión del propio trabajo. Es, por tanto, un espacio desde el que, como tantas veces he oído, se pueda tener OTRA MIRADA sobre la tarea que se lleva a cabo. Una mirada que permita reconocer la propia posición y a su vez incorporar lo no visto, lo obviado, aquellos aspectos que ya no se perciben a fuerza de repetirse, lo no-pensado o reprimido por razones diversas.

A través de la supervisión, el grupo de profesionales crea un espacio de intercambio de miradas, escuchas y sensibilidades en torno a su objeto de trabajo. La externalidad del supervisor y el reconocimiento de su función asesora facilita a los profesionales la comunicación y la libre expresión de sus dudas y dificultades en relación a la tarea; el respeto mutuo, la voluntariedad y la confidencialidad son condiciones indispensables que forman parte del encuadre.

La supervisión es un recurso para analizar y profundizar en los diversos elementos que confluyen en una práctica, permitiendo un distanciamiento que posibilita el análisis metodológico de la intervención. Así mismo favorece la sistematización y la puesta en común de los sistemas de trabajo, de aquellos criterios que los sustentan y de las técnicas.

Cuando supervisamos, ponemos palabras a los obstáculos, a aquello que genera malestar y que puede estar relacionado con:

- Problemas entre los miembros del equipo
- Problemas con la Institución,
- Problemas con el objeto de trabajo
- Problemas con los recursos
- Problemas del profesional con su tarea ¹

Así, al identificar las dificultades, podemos encontrar los mecanismos para valorar su alcance y la viabilidad de su resolución.

Es función del supervisor señalar, preguntar, sugerir, relacionar los diversos aspectos de una situación, para facilitar su comprensión. Abrir fisuras en situaciones que se ven y se sienten cerradas, señalar lagunas y puntos ciegos; facilitar la delimitación de las posibilidades y los límites de la intervención. Todo ello sin perder de vista el marco institucional y el encargo al profesional o equipo, sus recursos técnicos, humanos, materiales, de infraestructura, así como las características globales y particulares de la población con la que se trabaja.

¹ A partir de las aportaciones sobre supervisión institucional del Dr. V.Barenblit en su diálogo con José Leal. Revista AEN, 1993

Sin embargo, no es función del supervisor tomar decisiones, ni sustituir lo que es tarea de los profesionales, sino desarrollar su autonomía y ayudarles a ampliar la mirada; a descubrir el abanico de posibilidades y de recursos a su alcance, para conseguir los objetivos definidos en su encargo.

La supervisión es una actividad crítica en su sentido más creativo. Al revisar la propia práctica, permite situar y entender aquello que dificulta un proceso de trabajo más eficaz y saludable. Y esta afirmación es todavía más pertinente cuando la supervisión se hace en grupo, ya que la pluralidad y el intercambio de perspectivas favorece el contraste y la producción. El grupo ayuda a compartir la soledad; nos permite sentir que es posible y aceptable compartir la incertidumbre, y crea las condiciones para generar procesos de crecimiento y aprendizaje colectivo para navegar en la complejidad.

Todo ello supone habilitar un **espacio físico, temporal, mental y emocional** en el que poder confiar, para compartir las inquietudes de la tarea y para rescatar nuestra capacidad de pensar, secuestrada muchas veces por el impacto y la intensidad de las situaciones que atendemos y las condiciones en las que trabajamos.

Nuestro pensamiento es la herramienta básica para saber mirar y entender **dónde estamos** (análisis de situación), **hacia dónde nos dirigimos** (orientar la tarea definiendo objetivos), **cómo hacerlo** (metodología y técnicas), teniendo en cuenta **con qué contamos** (recursos de todo tipo), y **qué valores** orientan nuestra práctica (ética profesional)

La supervisión se puede realizar individualmente, con grupos de profesionales de la misma disciplina, o con equipos de trabajo de una disciplina o multidisciplinares. En cada caso se establecerá un encuadre y unos objetivos en función de la demanda y de las necesidades expresadas.

Por todo ello, no hay ni puede haber dos procesos de supervisión que sean iguales. La supervisión es un trabajo colectivo, que se va configurando a la medida de quienes lo conforman, incluyendo al supervisor con sus características específicas. Con cada profesional y con cada grupo se crea un espacio que es único, a mí me gusta pensarlo como artesano, y su producción

debe responder a las peculiaridades de quien o quienes lo integran y a las necesidades que le dan sentido.

La intervisión se diferencia de la supervisión por su método de trabajo. Es una forma de asesoramiento entre iguales. Se desarrolla entre profesionales del ámbito de lo social, que quieren reflexionar sobre los procesos que surgen cuando realizan su tarea cotidiana, mediante un intercambio sistemático (Erpenbeck M., 2001:50) . Puede hacerse entre pares o en grupo. No hay una figura formalizada como supervisor, ya que es el par o el grupo el que diversifica sus roles y se organiza para cumplir esta función. Ambas, supervisión e intervisión tienen como razón fundamental **acompañar para observar, sentir, escuchar, ver y entender mejor la amplitud y profundidad de nuestra tarea para trabajar mejor y disfrutar con ella.**

El trabajador social: ser, saber y saber hacer.

El trabajo social es una tarea centrada en aspectos fundamentales de la vida de las personas: la satisfacción de sus necesidades básicas de subsistencia, las afectivas y las relacionales. Es un servicio dirigido a todas las personas, de todas las edades y de todas las condiciones. Trabajamos con las personas para que puedan aprovechar mejor sus potencialidades, para vivir mejor su vida, para que puedan ejercer sus derechos y deberes de ciudadanía.

No hay duda de que estamos ante labor compleja, en la que a veces es difícil deslindar nuestra parcela vital de la de las personas con las que trabajamos. Una tarea en la que los límites entre la vida privada del ciudadano y el ámbito de la intervención social, desde la Administración pública, puede plantear serios conflictos técnicos y éticos.

Nuestro trabajo es una tarea difícil y quizás por ello apasionante. Esta pasión que nos mueve y conmueve, es nuestro motor, uno de nuestros mejores recursos, pero a su vez nuestro mayor riesgo si no va acompañada de conocimiento y método.

En los espacios de supervisión podemos observar el esfuerzo que requiere aprender a conocer y “manejarnos” con la subjetividad en los avatares de nuestra práctica: Identificar cuánto de lo que sentimos se corresponde con

aspectos de nuestra historia personal y afectiva; poder reconocer y conectar con los sentimientos de los otros, para poder escucharles y establecer una relación empática; transmitir afecto y comprensión por sus preocupaciones, su malestar o su dolor; generar complicidades capaces de promover cambios, desde la confianza y el reconocimiento mutuo, el respeto, el dialogo, la escucha y la comprensión compartida de cuanto acontece.

Nuestra historia personal conecta con la de las personas con la que trabajamos. Y en este contacto se producen interacciones que hay que saber reconocer, para no confundirnos. Además deberíamos saber cuánto hay de nosotros en la percepción de lo creemos que siente o que le pasa al otro. Porque no debemos olvidar que nosotros, aún con nuestra mochila afectiva a cuestas, podemos ser altavoces de sus sentimientos ocultos o difíciles de expresar.

Autoras reconocidas en nuestra profesión como Isca Salzberger-Wittenberg y Teresa Rossell han llamado repetidamente la atención sobre la importancia de trabajar con la transferencia y la contratransferencia en la intervención social, términos psicoanalíticos que dan cuenta de los vínculos que se juegan y dan juego en la relación asistencial.

En una sesión de supervisión, una compañera experimentada expresaba llorando su emoción frente a la situación de una mujer joven en estado terminal por una enfermedad oncológica. Mas allá de la tristeza inherente a la gravedad del caso y a la identificación, que por ciclo vital, podía generar en la compañera, nos preguntábamos cuánto de lo no expresado emocionalmente por aquella mujer, su rabia y su dolor contenido frente a su muerte inminente, estaba siendo sentido con profundo dolor y impotencia por la trabajadora social que la atendía. Poder pensarlo permitió identificar la emoción, darle un significado en su relación con la paciente y su familia, y poder incorporarlo en su trabajo con ellos.

Nuestro trabajo se mueve mayoritariamente en los niveles de prevención secundaria y terciaria; son intervenciones en las que el malestar, el dolor, la carencia o la pérdida han hecho ya su aparición. Algunas veces con posibilidad de tratamiento y reparación, y otras, irreversibles (las pérdidas, no las

personas) y con graves deterioros, que las dejan en estados de vulnerabilidad psico-social.

Trabajar día a día con todo ello es emocionalmente intenso, y por ello también insalubre, por cuanto pone a prueba nuestra capacidad de contención y elaboración y en consecuencia puede afectar nuestra estabilidad emocional.

Es fácil observar cómo frente a la fuerza de este impacto se pueden generar actitudes defensivas por parte de los profesionales, que pueden ser iatrogénicas en su relación con los usuarios. El resultado suele ser la estigmatización y moralización de los problemas, así como la adopción de actitudes burocráticas e impersonales, en las que el usuario pasa a ser un mero objeto pasivo.

Pero también puede darse una identificación excesiva con los problemas de los usuarios, asumiendo unos compromisos que desbordan las posibilidades reales de llevarlos a cabo. De esta forma, se coloca al usuario frente una propuesta imposible, que en muchos casos reproduce una historia repetida de fracasos.

La supervisión y la intervención son recursos de cuidado que pueden ayudar a promover actitudes sanas para los propios profesionales y para con los usuarios, reforzando el uso de aquellos resortes técnicos y metodológicos que permiten trabajar mejor y tomar cierta distancia emocional de nuestra tarea.

Es necesario buscar y encontrar mecanismos protectores que nos permitan mantener la sensibilidad para con nuestro trabajo sin que la misma nos invada personalmente y nos destruya profesionalmente. Cuando el deseo de ser útil y capaz y la percepción de las posibilidades y límites con las que se trabaja no se confrontan adecuadamente, puede aparecer el síndrome del profesional quemado o “burn-out”, efecto de esta tensión estresante no procesada. Las manifestaciones sintomáticas pueden ser somáticas y psíquicas, con frecuentes bajas laborales por enfermedad, desmotivación, movilidad laboral, y pérdida del valor y sentido del trabajo, procesos de desapego y de banalización del mismo.

En este punto creo necesario sugerir la conveniencia de dotarnos de otros espacios propiamente terapéuticos para profundizar en nuestro conocimiento y

fortalecer aquellos aspectos carenciados y doloridos que forman parte de nuestra historia. Conocerlos y elaborarlos nos permitirá cuidarlos y no proyectarlos en la vida de los demás.

Sobre la formación: saber y saber hacer

He mencionado ya la palabra complejidad referida a nuestro trabajo: también nuestro saber y preparación deben dar cuenta de la misma. Nuestra profesión opera con problemas complejos, cuya comprensión global debemos buscarla en la intersección de diversos campos del saber. Como dice Joan Subirats: *“En el fenómeno de la exclusión social convergen, a través de un proceso acumulativo, diversos déficit vinculados a la renta y al trabajo, al reconocimiento administrativo de ciudadanía, a la existencia de graves déficit formativos, a la falta de una vivienda digna y acondicionada, a la permanencia de problemas socio-sanitarios mal o escasamente atendidos, y a la progresiva pérdida de redes de protección social o familiar.*

Las fronteras de la exclusión son altamente permeables, móviles y fluidas y como apuntan algunos autores, los riesgos cada vez presentan una extensión mas amplia” (Subirats J.,2005:13)

Precisamos de una información y de una formación suficientemente amplia y profunda que nos permita tener una visión integral e integrada de la realidad social que nos atañe como cuerpo profesional, evitando la simplificación en los análisis y la fragmentación de problemáticas que, día si y otro también , nos demuestran su juego de interacciones. Ello supone disponer de una formación básica sólida y mantener permanentemente abiertas diversas líneas de conocimiento:

- **Información y conocimiento de la realidad** contemporánea, de los cambios, del surgimiento de nuevos movimientos sociales, nuevas expresiones sociales, nuevas formas organizativas, y de nuevas problemáticas que afectan al trabajo, las relaciones entre los individuos y los grupos, a la familia, a la manera de pensar y de sentir.

Estamos asistiendo a una crisis económica y financiera de un impacto imprevisible que está afectando a amplios sectores sociales e incidiendo

en los grupos más vulnerables, y generando condiciones con mayor riesgo de exclusión.

Es preciso conocer adecuadamente este escenario y mantener un estado permanente de atención, que nos permita ir ajustando el diagnóstico de situación que el trabajo social requiere. La formación permanente, el seguimiento de la actualidad a través de los medios de comunicación y de las expresiones culturales contemporáneas (cine, literatura, arte) son recursos válidos para contextualizar, para entender y poder pensar cuáles son los problemas y cuáles pueden ser las respuestas posibles.

- **Un cuerpo teórico** que proporcione un encuadre amplio y una base sólida para interpretar estas realidades y sobre la que asentar otros conocimientos más específicos y concretos (técnicos y prácticos). Teorías de lo social, teorías de lo subjetivo y de su articulación con lo social acompañadas de una mirada interdisciplinaria que articule los diversos saberes.
- **Una formación técnica y metodológica** adecuada al lugar donde se desempeña el trabajo que permita evaluar las características del encargo, la adecuación de los recursos, la concurrencia con otros profesionales de la misma u otras disciplinas, hacer el análisis de las necesidades específicas y conocer la idiosincrasia de la población. Revisión y actualización de las técnicas de intervención.
- **Análisis de la práctica**, a través de una reflexión continuada y periódica. Comunicación e intercambio con otros profesionales y colaboradores. Supervisión. Intervisión.

A modo de conclusión:

Nuestra profesión esta inmersa en un mundo altamente complejo y competitivo, y ello nos exige como colectivo madurez y rigor en nuestra actividad profesional. La supervisión es una propuesta formativa que nos invita a profundizar en nuestra practica, pensarla y confrontarla con una realidad social en permanente transformación.

Debemos ser capaces de identificar nuevas necesidades y enfrentarnos a nuevos retos profesionales en una dialéctica que nos permita introducir cambios, reinventándonos en nuestras acciones pero sin perder nuestros principios, aquellos valores que nos definen e identifican.

De nosotros depende defender un modelo de trabajo social comprometido con que esta transformación se desarrolle a favor del reconocimiento de ciudadanía y del respeto a la dignidad de las personas.

Nosotras y nosotros formamos parte de esta sociedad y debemos responsabilizarnos de nuestra parte. Ello requiere crear condiciones para disponer de medios en los que el pensamiento guíe nuestra acción, evitando actividad sin rumbo. La supervisión puede ofrecerlo, igual que seminarios, talleres, espacios de formación en los que la reflexión sobre nuestra práctica sea el nódulo central.

Debemos exigirnos esta formación de la misma forma que debemos exigir unas condiciones laborales y profesionales que garanticen la calidad de nuestro trabajo y el ejercicio efectivo de nuestra responsabilidad social.

Y quiero acabar con una cita de Benedetto Saraceno que nos alerta acerca de la mirada de los profesionales:²

“... No hay recursos en nuestras islas desiertas de nuestros servicios públicos. Es verdad pero también es verdad que nuestra mirada es muy estereotipada, limitada: recursos es lo que nos dan. Es verdad, pero recurso es también lo que hay y no sabemos ver. La comunidad en sí es un recurso, los organismos públicos (los otros servicios de salud, las escuelas, las entidades asistenciales) y los privados (las parroquias, los partidos políticos, los sindicatos, las asociaciones deportivas, etc.) son todo recursos. Los usuarios y sus familias también son un recurso...”

Barcelona, marzo 2009

² Benedetto Saraceno es médico psiquiatra. Perteneció a la Organización Mundial de la Salud, Ginebra. Director del Departamento de salud mental y abuso de tóxicos. “La ciudadanía como forma de tolerancia”, Barcelona 1999, Revista Tres al Cuarto

Referencias Bibliográficas:

- BARBERO J.M. y otros (2007) *La identidad inquieta de los trabajadores sociales*, Barcelona, Col.legi Oficial de Diplomats en Treball Social i Assistents Socials de Catalunya
- ERPENBECK M. (2001) “La intervenció i els seus fonaments”. *RTS*, nº 163, setembre 2001, pp 48-58
- LEAL, J. (1993) “Diálogo con Valentin Barenblit acerca de la supervisión institucional en los equipos de Salud Mental”. *Revista de la Asociación Española de Neuropsiquiatría*, octubre 1993, pp.41-55
- ROSSELL, T. (1987) *La entrevista en el treball social*, Barcelona, EUGE
- SALZBERGER-WITTENBERG, I. (1970) *La relación asistencial*, Buenos Aires Amorrortu
- SARACENO B. (1999) “La ciudadanía como forma de tolerancia” *Revista Tres al Cuarto Actualidad, Psicoanálisis y Cultura*, Barcelona, tercer trimestre 1999, pp.51-57
- SENNET, R. (2003) *El respeto*, Barcelona, Anagrama
- SUBIRATS J. (dir.) (2005) *Perfils d'exclusió social urbana a Catalunya* Bellaterra, Universitat Autònoma de Barcelona-IGOP