

VI CONGRESO ESTATAL DE EDUCACIÓN SOCIAL

“Nuevas Visiones para la Educación Social, experiencias y retos de futuro”

1

TALLER

SUPERVISIÓN DE EQUIPOS INTERDISCIPLINARES

Procesos de acompañamiento sistémico en un contexto cambiante

Blas Campos

Este texto hace una lectura de cómo se desarrolló el Taller sobre *Supervisión de Equipos Interdisciplinares*, que pude facilitar en el VI Congreso estatal de Educación Social. Fueron dos sesiones independientes, programadas el jueves 3 y el viernes 4 de mayo, en las que participaron profesionales de todo el Estado, que desarrollan sus tareas en organizaciones con características diferentes, en las que ejercen roles muy diversos, con un espectro de edad y de experiencia muy amplio. El relato es un esfuerzo por narrar desde la “reflexividad”, la actitud y la capacidad reflexiva que caracteriza y diferencia a los procesos de *Supervisión*, tal y como nosotros la entendemosⁱ, sobretudo la *Supervisión de Equipos*. Agradecemos el interés y la acogida que hemos sentido en todo momento. Gracias a la organización y a las personas que la hicieron realidad.

La propuesta del Taller se estructuró en tres momentos. Primero, una breve presentación del modelo de *Supervisión* que practicamos y que vamos construyendo junto con otr@s colegas desde mediados de los años 90, en el cual se integra la *Supervisión de Equipos*, sean estos interdisciplinares o de otro tipo. Después, un tiempo para construir una

RES es una publicación digital editada por el Consejo General de Colegios Oficiales de Educadoras y Educadores Sociales (CGCEES). La *Revista RES* forma parte del proyecto EDUSO y se integra en el Portal de la Educación Social, <http://www.eduso.net/res>. Correo electrónico: res@eduso.net. ISSN: 1698-9097.



Se permiten la reproducción, distribución y la comunicación pública, siempre que se cite el título, el autor y el editor; y que no se haga con fines comerciales.

experiencia de *Supervisión en Grupo* que facilitase una vivencia directa y concreta de cómo es una dinámica de *Supervisión* dentro del propio Taller. Para ello, invitamos a participar de forma voluntaria en un grupo reducido, en el que poder trabajar con algún tema o situación real que planteara alguien interesado en asumir el rol de *supervisand@*. Finalmente, un tiempo para el diálogo y la clarificación –metacomunicación–, a partir de la experiencia compartida en el Taller por los y las presentes, incluidas las personas que asumieron un rol de observador@s de la dinámica de *Supervisión grupal*. Para nosotros, un nuevo reto a la hora de presentar la complejidad de nuestra práctica y experiencia como *Supervisores*; para quienes asistieron la oportunidad de vivenciar un espacio de *Supervisión* y de utilizarlo personalmente.

Una estructura de este tipo requiere, entre otros aspectos, de un número limitado de participantes que, por tratarse de un Congreso, se acordó en 20 profesionales; y precisa de un tiempo suficiente para la construcción del grupo-Taller, para la clarificación de su dinámica, para la implicación de las personas y para el proceso en sí mismo, habíamos pedido dos horas y teníamos hora y media.

Hacer un pequeño ejercicio de imaginación puede ayudar a comprender la importancia de diseñar una estructura adecuada para los objetivos de esta o de cualquier otra *acción formativa de carácter vivencial*. “Cómo reaccionaría yo, si me pidiesen participar en el grupo de *Supervisión* y presentar una situación real de mi trabajo que me inquieta, me preocupa, me.., ante un grupo de más de 30 personas *protegid@s* con papeles y bolígrafos (o quizá debiéramos decir, *armad@s de...*) y decidirlo en cinco o diez minutos..; y sé que tengo un tema y veo una oportunidad, pero...” También podemos imaginar qué piensa y qué siente el *Supervisor*: encuentra una sala sin ventanas, un cubo frío con una pantalla de ordenador que nadie logra apagar, tiene hora y media y apenas hay gente y comienza un flujo continuo de personas, entrando, tarde, con disculpas, con retraso, retrasándonos...

Y este fue el primer tema de interés común entre los y las presentes, en sus miradas y murmullos. Alguien afirma que es un elemento de “cultura profesional”, una

determinada manera de gestionar el tiempo en la educación social, lo que genera sonrisas, negativas, enfados, disculpas... Tensión.

En fin, la previsión de asistentes fue superada ampliamente en las dos sesiones, de hecho algunas personas participaron en ambas. Un claro indicador del interés que suscitó la propuesta de Taller, que se puso también de manifiesto en el amplio abanico de posiciones que se expresaron ante el tema *Supervisión de Equipos*: desde quien “apenas había oído hablar, desconoce”, hasta quienes tienen o tuvieron *Supervisión – interna o externa-* en su trabajo, con distinto grado de satisfacción; a quien tiene el encargo de su organización de ejercer como *Supervisor* o *Supervisora* y carece de cualquier formación, ni de experiencia alguna siquiera como *Supervisad@*. Sin olvidar a aquell@s profesionales que conocen, necesitan y desean tener acceso a estas **estructuras de formación permanente** y no tienen acceso a ellas por una amplio número de motivos: negativas de las entidades a crear espacios de reflexión que “no controlan”, falta de presupuestos, desconfianza o recelo de colegas o jef@s, carencia de Supervisor@s formados adecuadamente, ofertas de otros profesionales camufladas bajo el término “supervisión”... O a quienes se expresan confundidos o confusos navegando en mares de incertidumbre, entre medio de agencias públicas que contratan a las organizaciones para las que trabajan, que son, o se dicen, de carácter social pero que sólo conocen una *supervisión administrativa* ligada al control, al rendimiento...

Ciertamente los seres vivos nos encontramos ante situaciones imprevisibles, ante cambios y sucesos que no alcanzamos a pre-ver: somos seres limitados. La famosa incertidumbre aparecía también ante el “éxito de asistencia”, una situación que podía llegar a condenar el Taller al fracaso. O eso pensé yo: tenemos un problema que debo afrontar sin apenas tiempo, ni recursos y cuento con mis propias capacidades de acción, de decisión, de liderazgo, de... y de las capacidades de cada una de las personas presentes, aquí y ahora. Sabemos que los sistemas sociales se basan en la comunicación (N. Luhmann), sabemos que la comunicación requiere actuar y observar. Actuemos y observemos.



Para facilitar el primer objetivo, la explicación teórica, de carácter más conceptual, se redujo de una forma radical, dedicándole un tiempo mínimo. Para compensarlo se ofrecieron diversos documentos que presentaban el modelo de *Supervisión* que practicamos en BIDARIⁱⁱ, su origen como una práctica ligada a la profesionalización del Trabajo y de la Pedagogía socialⁱⁱⁱ, y las estructuras profesionales que se han creado desde mediados de los años 90 en Europa (A.N.S.E.^{iv}) y en España (I.S.P.A.^v). Además aportamos algunos artículos^{vi} que describen la *Supervisión* y las diversas estructuras que construimos para practicarla: *Supervisión individual*, *Supervisión en Grupo*, *Supervisión de Equipos* y *Desarrollo Organizacional*. Luego construimos el *grupo de supervisión* y trabajamos, mientras nuestros colegas nos observaban y toman notas. Lo que allí hablamos es confidencial.

En el Taller vivimos una situación que podemos “leer” como un *reflejo*^{vii} sencillo - aunque mucho menos dramático, claro está- de muchas otras situaciones cotidianas que viven l@s educador@s sociales y otros muchos profesionales de ámbitos psico-socio-educativo-sanitarios. Vivimos ante una y múltiples situaciones imprevistas que rompen lo programado (lo racional), las expectativas (generalmente, inconscientes); que nos generan emociones contradictorias, dudas, tensiones, deseos y ambivalencias. Afrontamos hechos que nos exigen tomar decisiones, que es preciso resolver ya mismo, sin apenas recursos: espacio saturado, tiempo muy ajustado para realizar lo propuesto, sin tiempo para re-organización o búsqueda de ayuda, sin apoyos, ni colegas, con un flujo de personas entrando sin parar, con sus esperanzas, sus demandas, sus necesidades...

En este modelo de *Supervisión* es un requisito del rol de *Supervisor* o *Supervisora*, el esfuerzo constante por integrar de forma congruente los conceptos y las teorías (*qué decimos que hacemos*), con las herramientas, las acciones y las actitudes que practicamos (*cómo lo hacemos*) y los objetivos del trabajo para el que nos contratan (*para qué-quién lo hacemos*), en ese contexto concreto. Para ello es necesario generar estructuras adaptadas y flexibles, que armonicen con las personas y los sistemas, que les sean útiles y que les aporten un valor ético. Sobre esto y más, dialogamos entre

nosotr@s, en la tercera fase del Taller. En ambas convocatorias, un pequeño grupo prolongamos el encuentro más allá de lo previsto.

Desde una perspectiva sistémica de las interacciones humanas, sabemos que los profesionales hacemos una parte de la tarea y los usuarios, los clientes o como quiera que les nombremos, hacen la suya. Es importante que delimitemos nuestra responsabilidad profesional y respetemos su autonomía personal. Yo al responder, al asumir mi rol de Supervisor, tengo presente esta presencia de los demás. Esto me lleva a la necesidad de establecer *un contrato de Supervisión*, un acuerdo entre personas libres que delimiten qué, quiénes, cómo, cuándo, para qué, hasta cuándo... vamos a hacer juntos. En definitiva, cómo vamos a construir **una relación confidencial, de ayuda**, entre Tú y Yo, entre Nosotros.

La *Supervisión en Grupo* añade una gran riqueza y aumenta el potencial de aprendizajes para los profesionales, así como hace más eficiente la economía del proceso. Claro que aumenta su complejidad. Debemos atender a cada persona, al grupo que conformamos con esas personas y nos responsabilizamos de la tarea que tenemos por delante, de la demanda que hemos recibido en ese contexto concreto. Debemos adaptarnos, utilizar estructuras, técnicas y herramientas adecuadas, que nos faciliten hacerlo y, al tiempo, ir construyendo juntos procesos de *Supervisión* éticos y armónicos, útiles personal y socialmente. Si hablamos de *Supervisión de Equipos*, la “armonía” debe integrar a la organización y la complejidad aumenta, así como los tipos de contratos, las diferentes demandas, intereses y necesidades que entran en juego.

“Hacer Supervisión” significa *construir un sistema de Supervisión*, en el que cada persona participante tiene su poder y su responsabilidad, una dinámica cuyo resultado pertenece a quienes en ella participan. Para ello es necesaria la implicación libre de los profesionales y esto hace muy compleja la *Supervisión de Equipos* dentro de las organizaciones. Aparecen con más fuerza temas como: la transparencia, la confidencialidad, la ética, la responsabilidad social... afectando a todos los implicados, incluidos l@s Supervisor@s claro está.

En Valencia logramos construir dos interesantes experiencias de *Supervisión en Grupo* que nos permitieron reflexionar y compartir nuestras experiencias de *Supervisión de y con Equipos*, más o menos interdisciplinares. Lo hicimos entre profesionales desconocidos entre sí, con biografías y formaciones diferentes, pertenecientes a culturas geográficas y profesionales con desarrollos muy diversos. Es justo agradecer su presencia y reconocer que los resultados de estos encuentros, tengan el mérito que tengan, se deben a la implicación de cada una de las personas que participaron: con su presencia, con su palabra, con su confianza, con sus dudas, con sus experiencias, con su crítica, con sus emociones, con su silencio...

ⁱ La Supervisión como espacio para reflexionar sobre la práctica profesional, para incorporar la reflexividad en los contextos laborales. Entendiendo por reflexión una re-construcción crítica de nuestras experiencias en el trabajo, de las teorías y las creencias que sostienen nuestra acción. Lo que requiere del contraste intersubjetivo y del diálogo, dirigido a potenciar el desarrollo profesional y personal.

ⁱⁱ BIDARI es la sociedad en la que trabaja Blas Campos, socio fundador (Pamplona-Iruñea, 2001), www.bidari3.com

ⁱⁱⁱ *Apuntes para una historia de la Supervisión*, artículo de Blas Campos, publicado en el nº 12 de la revista ISPA-Supervisión, 2009, págs. 29-35

^{iv} A.N.S.E., siglas de la *Association of National Organisation for Supervision in Europa*, www.anse.eu

^v I.S.P.A., siglas del *Instituto de Supervisor@s Profesionales Asociad@s*, www.ispa-supervision.org

^{vi} *La supervisión, un modelo de aprendizaje para la innovación social*, artículo de Blas Campos publicado en la revista *Biribilka* nº 9 (2012), *Revista de los CAP-Navarra / Nafar ILZ-etako aldizkaria*, editada por el Departamento de Educación del Gobierno de Navarra

^{vii} Según la R.A.E., *reflexivo* es un adjetivo que indica *que refleja o refleja*.