

La supervisió des del treball social, un instrument de pensament i reflexió per a entitats familiars que gestionen serveis socials

Supervision in social work, a tool to think and reflect for family entities ruling social services.

Cristina Páez Cot¹

Resum

La supervisió des del treball social és una eina de pensament i reflexió, de canvi i de construcció de pensament. És un instrument de millora de les relacions personals i de les relacions entre els membres de l'equip. És un espai de protecció i cura davant dels encàrrecs institucionals, que sovint no acostumen a estar gaire definits. Aquest treball pretén mostrar com la supervisió d'un equip professional que atén persones amb esquizofrènia i altres trastorn mentals severos i que està gestionat per una entitat de familiars ha estat valorada com un instrument de cura del professional que vetlla per la seva salut.

Paraules clau: Gestió familiar, fragilitat, supervisió, cura del professional.

Per citar l'article: PÁEZ COT, Cristina. La supervisió des del treball social, un instrument de pensament i reflexió per a entitats familiars que gestionen serveis socials. *Revista de Treball Social*. Col·legi Oficial de Treball Social de Catalunya, desembre 2015, n. 206, pàgines 134-141. ISSN 0212-7210.

¹Diplomada en Treball Social. Postgrau en Salut Mental i Immigració. Consultora del Màster de Treball Social Sanitari de la Universitat Oberta de Catalunya. Supervisora de Treball Social acreditada pel Col·legi Oficial de Treball Social de Catalunya. Directora tècnica de la Fundació Salut Mental Catalunya cpaezcot@telefonica.net.

Abstract

Supervision in social work is a tool of change and of thought construction. It is a tool to improve personal relationships and relationships among team members. It also means care and protection against institutional orders that often are not well defined. This work aims to show how the supervision of a professional team that takes care of people with schizophrenia and other severe mental disorders and that is managed by an organization of families has been an experience highly valued as successful by the team members.

Key words: Family run service, fragility, supervision, care to the professional.

Les professions de l'àmbit social que treballen diàriament acostant-se a les emocions i ansietats de l'ésser humà han de tenir instruments i espais de cura per mantenir la salut del professional i assegurar una bona pràctica assistencial.

Fer-se càrrec de l'altre, del seu patiment i del seu malestar és l'objectiu bàsic de qualsevol professió assistencial que promogui el canvi de la persona cap a la seva millora, el seu benestar i la seva autonomia personal.

Però per fer-se càrrec del patiment de l'altra persona i poder fer devolucions adequades a les seves capacitats d'escolta i de canvi al llarg del procés d'atenció social de la persona cal que el professional tingui espais on revisar els sentiments i emocions que li desperta la intervenció realitzada amb aquella persona i la seva família.

Siguin treballadors socials, educadors socials, treballadors familiars, integradors socials o altres, són tots ells professionals que treballen amb un material d'alta sensibilitat com són les emocions humanes, les quals impacten amb un espai de l'ésser humà del qual hem de tenir extrema cura

i atenció, que és el món de les ansietats i els sentiments dels professionals.

Ambdós s'han de tractar amb màxima cura, talent, sensibilitat i estima.

El primer, el familiar o afectat, perquè envaït pel patiment, angoixa i situacions personals i socials d'extrema dificultat demana ajuda, escolta i contenció.

El segon, el professional, perquè mogut per vocació, interès per la defensa dels drets humans o per la millora de les condicions socials dels col·lectius amb risc està abocat a treballar en un estat del benestar en què actualment manen el malestar i la queixa. I per tant, per tal de no quedar-se instal·lat en aquest malestar i en la queixa estructural i estructurada, cal que el professional tingui espais de revisió de la feina feta i de la feina viscuda.

La supervisió és un espai de protecció i cura; de creació de pensament i construcció de marc teòric. És, per excel·lència, un espai d'escolta d'un mateix, del que sent i del que viu el professional mentre treballa, del que el preocupa del seu rol professional, de la dinàmica de l'equip en el qual treballa i dels encàrrecs que fa la institució contractant.

Context institucional i històric

Aquest apartat mostra com algunes organitzacions socials nascudes des de l'àmbit familiar i amb voluntat d'atendre una causa que els afecta en primera persona se senten amenaçades tant des del punt de vista econòmic com des de la fragilitat de la missió i dels objectius pels quals van néixer, la qual cosa genera en l'equip professional un nivell alt d'incertesa i sentiment d'amenaça permanents.

Moltes de les entitats del tercer sector que avui existeixen van néixer fa més de 35 anys des de moviments de reivindicació veïnals o familiars de la dècada dels anys 80. Amb l'aprovació de la Llei 12/2007, d'11 d'octubre, de Serveis Socials, algunes d'aquestes associacions van haver d'acceptar les exigències i els instruments de qualitat que l'administració pública els obligava a complir si volien que els programes laborals, d'habitatge, de lleure o el mateix moviment associatiu fossin legitimats com a serveis socials de la cartera de la llei recentment aprovada.

Davant aquest panorama legal, econòmic i tècnic no tots els serveis van sobreviure. Alguns van haver de tancar perquè no complien els requisits exigits.

Però altres associacions de familiars de persones afectades van sobreviure a aquestes exigències i actualment gestionen serveis d'inserció laboral o serveis destinats a l'oci i al lleure de persones amb necessitats especials, des d'un model construït bàsicament sobre aspectes de voluntarietat, altruisme i compromís social i sobretot liderat per persones que es guien per la bona voluntat i el sentit comú.

A les juntes directives de les associacions constituïdes per familiars d'edat avançada

hi ha poca tradició de treballar amb rigor i seriositat tècnica. Hi ha poc finançament econòmic que permeti assegurar res més enllà de les nòmines mensuals dels treballadors. Sovint són els mateixos familiars, persones d'edat avançada, amb una història personal de molt patiment i sense coneixements de gestió econòmica ni financera, que es dediquen a captar fons econòmics per assegurar la sostenibilitat i la viabilitat econòmica de l'entitat.

O és el coordinador del servei, que generalment procedeix d'una formació de l'àmbit social, qui amb gran compromís per la causa i pel col·lectiu objecte d'atenció i amb gran patiment per l'amenaça financera en la qual es construeixen aquestes entitats, també fa recerca i captació de recursos econòmics sense tenir la formació professional per fer-la eficaç i eficient.

El resultat és un gran patiment i sofriment diari personal i grupal de tots els membres de l'entitat; familiars que gestionen i professionals que hi treballen.

Així doncs, ens trobem amb un conjunt de serveis socials comunitaris que treballen moguts per una gran vocació professional, en un àmbit de difícil intervenció i amb poques eines personals i professionals que els permetin treballar amb qualitat assistencial.

Entitats familiars: una organització fràgil gestionant serveis socials

Aquestes famílies, mogudes per un patiment brutal com és que en el seu si es desenvolupi la psicosis, passen a fer d'aquest patiment una raó de vida; de la malaltia, una raó de lluita, i de la família un

motor gestor de recursos. I veiem com traslladen fàcilment aquestes dinàmiques a l'organització que gestionen.

Quan una organització familiar es dedica a gestionar serveis socials sense els coneixements professionals que aquesta gestió exigeix, apareixen problemes fruit del desconeixement i, per altra banda, de l'enorme patiment emocional intrínsec que existeix en la gran majoria de famílies que tenen una persona afectada per una esquizofrènia o qualsevol altre trastorn de tipus psicòtic i que, a més, s'inicien en l'aventura de la gestió de serveis socials.

Les entitats familiars tenen un òrgan de gestió constituït per familiars o amics de persones amb trastorn mental sever.

La "marca" familiar la perpetuen allà on van perquè així creuen que perpetuen que "algú" es fa veritable càrrec de les necessitats dels seus familiars i que "l'amor" que mou les "famílies" va més enllà que la "professionalitat" que mou els diferents col·lectius de professionals que treballen per millorar la salut mental. Malgrat tot, aquesta "marca" que sovint ven familiaritat, compromís que desborda fronteres, lluita per una causa social, té una missió salvadora, sovint amaga organitzacions molt confoses que atrapen els professionals en el caos i la mala praxi professional.

"Yo no puedo con tanto caos. Actuamos y no pensamos", deia un dels membres de la supervisió.

"Analicemos de dónde viene este caos en el que trabajáis", els vaig qüestionar com a supervisora.

"Aquí todo está confundido entre la profesionalidad y la amistad", va contestar un altre membre de l'equip amb més anys d'història en aquella entitat.

Joan GINEBRA (1997) ens diu al seu llibre sobre empreses familiars que aquest tipus d'empreses tenen unes característiques que les fan comunes i especials:

- Relacions d'afecte: vincles afectius que perdonen, que salven qualsevol situació, que cerquen el bé de tothom i se sotmeten a aquest guany global.
- Gran comprensió de l'altre: tots saben com pensa l'altre i es necessita molt poca comunicació formal per saber què pensa el company.
- Acceptació de l'autoritat del pare, de la mare o del germà que el precedeix.
- Finalitat comuna: la família és una unitat bàsica en la qual els membres creixen a nivell personal i professional i tots tenen la mateixa finalitat, que és la permanència de l'empresa per la que viuen.
- Esperit de sacrifici: tots els membres de la família tenen clar que s'han de sacrificar per al bé comú. Això es pot traduir en fer més hores laborals de les que toquen, en no tenir els dies festius prèviament marcats, a substituir un membre de la família si es posa malalt.

A l'empresa familiar s'espera de tothom que participi de la mateixa manera per a la causa, però no estan tan diferenciades les funcions i els llocs de treball de cadascú. En una entitat constituïda inicialment per familiars, l'organització interna és fràgil perquè tothom arriba o ha d'arribar on l'altre no arriba, com en una família, però amb la diferència important que els seus membres no són familiars, són treballadors contractats. Treballen per la mateixa causa social, però no la pateixen i se'ls

demana, molt subtilment, sotmetiment a la mateixa.

La manca de definició dels llocs de treball i de les funcions pròpies de cadascun porta a una confusió important dins de l'organització. La contractació dels professionals es fa per coneixença, proximitat o confiança, no passa per una selecció de personal en què es valorin capacitats, competències i habilitats. Sovint no tenen clar si necessiten un treballador social, un integrador social, un psicòleg o un terapeuta ocupacional.

Es contracta algú de qui s'espera que, de forma omnipotent i veladament, ho resolgui tot, i solen establir amb aquesta persona unes relacions d'amistat que extralimiten les realment professionals.

Tota aquesta amalgama d'expectatives i desitjos entre el contractant i el contractat fan que es vagi teixint un entrellat de relacions que atrapen el professional en un àmbit laboral que sol ser agradable i de bona entesa si tot va bé, si els objectius que la família tenia dels professionals contractats es veuen satisfets al cent per cent, però que pot arribar a ser molt hostil si aquest professional no respon a les expectatives del familiar contractant.

Com dèiem anteriorment, els llaços d'afecte passen per davant de les competències professionals, i l'altruisme i el sacrifici per davant del compliment de la tasca i les condicions laborals.

Funcions clares i definides mai. Tampoc interessa, perquè en l'ambigüïtat també s'hi troben el poder i el joc de poder. Poden estar clarament definides sobre el paper, però no es veuen traduïdes en la pràctica laboral.

"He anat marcant les meves funcions jo mateixa amb els anys i les he hagut de

fer entendre amb moltes dificultats al president", ens deia la coordinadora d'un altre equip supervisat.

Autoritat, poder, rols, funcions són aspectes que han d'estar clarament definits i perfectament desenvolupats per a cadascuna de les persones que els exerceixen, perquè l'entitat, malgrat que sigui de caire familiar, estigui ben organitzada.

Com diu Carmina PUIG (2010) en un dels seus articles sobre el malestar i la desesperança dels professionals: "*...Abora bien, las causas de que actualmente haya claros indicadores de malestar en estos profesionales serían, en primer lugar, el desencanto sobre el trabajo hecho y sobre las propuestas de lo que queda por hacer y por otra parte, la insatisfacción provocada por un sentimiento de desajuste entre lo que se le exige y las condiciones de trabajo que le proporciona la institución...*".

Quan les organitzacions es mouen preferentment portades per l'altruisme, la voluntarietat, la solidaritat i la vocació per a una missió o causa social versus el coneixement de l'organització institucional, dels límits de l'autoritat, de l'àmbit de poder, dels circuits per constituir i conformar equips, de la capacitat de lideratge o de la capacitat de resoldre conflictes dins de l'àmbit laboral, és molt probable que apareguin sentiments de cansament i desesperança davant la feina diària.

Un altre fet que fa fràgils aquestes entitats familiars és el tipus de finançament. Estar finançades per subvencions anuals o plurianuals no deixa de ser una fórmula econòmica que està vinculada als moviments i oscil·lacions econòmics que pateix l'Administració pública: la tendència política de cada mandat, els resultats de les eleccions municipals, autonòmiques i es-

tatals, dels pressupostos anuals, de les voluntats polítiques, de les sensibilitats personals...

Tota una sèrie d'instruments molt ben orquestrats i desconeguts per les entitats familiars gestores de serveis socials que fan que aquestes quedin absolutament atrapades en un finançament inestable quantitativament i qualitativament.

I tal com mostra el Dr. V. BARENBLIT (1993) en els seus diàlegs amb José Leal, supervisors de gran prestigi en el nostre país i que he tingut la gran sort de tenir com a supervisors de la meua tasca professional durant molts anys, ens diuen que: *"...Y cuando digo recursos incluyo tanto el saber, el conocimiento de aquellos miembros del equipo o del equipo como el recurso instrumental, temporal y el espacio físico necesario para desarrollar cualquier actividad con eficacia..."*. Aquest aspecte econòmicament estructural les fa febles des del seu naixement. Tots estan atrapats en un sistema de finançament que atrapa de forma endogàmica la vida econòmica i financera d'aquestes entitats. Les atrapa i les sotmet a l'única font financera, la subvenció anual. Fràgil i a la vegada molt potent.

La supervisió des del treball social, un instrument de pensament i reflexió per a entitats familiars que gestionen serveis socials

La supervisió des del treball social hauria de ser un repte per a tots els treballadors socials als quals ens agradi aprofundir en aquest àmbit de la nostra professió. La nostra professió té un perfil polièdric. És una professió experta en el treball en equip i en les seves potencialitats, en el treball

en xarxa i en el seu ressò a la comunitat, en l'ampli ventall de recursos econòmics, socials, sanitaris, laborals, judicials que té la població.

La nostra professió és també experta en la gestió de les emocions i sentiments de la persona atesa. I per últim, és coneixedora dels aspectes d'organització institucional i gestió financera, la qual cosa la converteix en una professió interessant per supervisar equips psicossocials.

Però hi ha d'haver voluntat de canvi, de qüestionar-se la feina feta, de qüestionar-se les emocions sentides i de qüestionar l'encàrrec institucional.

La supervisió és una eina de pensament i per tant de conceptualització d'idees, de contenció d'ansietats. L'equip també ha de ser un instrument de contenció d'angoixes i ansietats i la institució hauria de ser una organització coneixedora de la metodologia per crear equip i defensar la seva cura i protecció. Hauria de proporcionar espais de formació, de reunió i de supervisió. I tenir cura dels seus professionals. El seu únic recurs.

I és que els professionals que participen en un procés de supervisió s'han d'ocupar de cuidar-se ells mateixos, el seu únic i principal recurs; s'han de dedicar a les seves emocions, a les seves frustracions, a com d'impactats i seduïts poden quedar per la tasca d'ajudar l'altre, i més quan aquest altre pateix un nivell elevat de dependència.

Però no és fàcil acceptar la supervisió com una eina necessària per la pràctica assistencial. Hi ha resistències institucionals i personals. No és habitual ni fàcil per part dels equips professionals demanar espais de supervisió. Deixar-se cuidar és

reconèixer la vulnerabilitat davant la tasca a fer; reconèixer les mancances davant la omnipotència de l'encàrrec institucional.

Cal certa humilitat per demanar ajuda i deixar-se cuidar.

Pel que fa a l'experiència personal com a supervisora d'un equip psicosocial, he de dir que l'equip i jo vam pactar un any de treball de supervisió: una hora i mitja cada tres setmanes.

Aquest procés els ha permès sentir-se supervisats, és a dir, gaudir de l'experiència de tenir un espai en el qual pensar sobre la feina feta i sobre les dificultats que tenen per fer-la bé o millor.

I quan parlo de "gaudir" no vull dir que totes les sessions hagin estat satisfactòries i plenes de reconeixement de la feina ben feta. Em refereixo a viure l'espai i viure'l reflexionat i pensat.

Reconèixer-se en l'àmbit de les dificultats i en l'àmbit de les possibilitats de canvi. I com i per quins motius aquests canvis de vegades són difícils de realitzar. Poder analitzar quins aspectes són personals i quins depenen de les persones que gestionen l'entitat o de l'administració que els finança. I després de fer aquesta anàlisi, detectar en quina mesura poden realitzar canvis i quins àmbits depenen d'ells i en quins no tenen cap o poca capacitat d'influir.

Reconeixement i agraïment són els dos aspectes que hem treballat durant les sessions de supervisió. El reconeixement a les seves capacitats com a éssers humans, a les seves capacitats com a equip que s'estima la feina i el col·lectiu, a les seves possibilitats de canvi, a les seves iniciatives de millorar la feina diària, d'incorporar aspectes nous, externs, com la supervisió que

els ajudi a créixer i a millorar com a persones i com a professionals.

És un capital humà que cal dir en veu alta que el tenen, que és seu, que l'han de cuidar i que l'han de protegir de tants factors fràgils i inestables que envolten la seva feina diària per mantenir la seva salut personal.

I l'agraïment, agrair és la capacitat d'apreciar i valorar el que es té gràcies als altres. Sentir agraïment implica reconèixer l'ajuda d'altres persones i desitjar correspondre'ls d'alguna manera. La gratitud celebra les connexions entre les persones i la seva capacitat innata per intercanviar ajuda. Aquesta actitud es fonamenta en la convicció que cap ésser humà és independent ni autosuficient i que res no es pot aconseguir sense la participació directa o indirecta de molts. Desenvolupar la gratitud ens ajuda a apreciar la bellesa i els aspectes positius de qualsevol circumstància, per adversa que pugui ser.

Això augmenta la capacitat de poder aprendre i créixer en totes les situacions. I aquest equip és un equip agraït i vol arribar a constituir-se com a un equip més fort i cohesionat.

Conclusions

Segons paraules de Jose FERNÁNDEZ (1997), "*la supervisió ofereix un setting onde facilitar la reflexió sobre les actuacions professionals y onde favorecer el mantenimiento de una curiosidad intelectual para ir estimulando el afán de aprender y de mejorar las propias actuaciones*". Aquesta és una de les definicions que té presents molts dels elements i aspectes que entren en joc en el procés de supervisió.

Tasca i sentiments, marc teòric i pràctica assistencial. Hem pogut observar com els llaços d'afecte sobre els que es basen les empreses familiars són molt similars als llaços que uneixen i vinculen els professionals a lluitar per una causa social origen de l'associació que gestiona el servei. Aquests llaços d'afecte o de solidaritat són força ambivalents, igual que qualsevol relació que es basi en l'afecte i l'amor. Aquesta ambivalència en l'organització d'aquestes entitats fa que els professionals vegin en la supervisió un espai òptim per revisar aspectes que els atrapen i no acaben d'identificar i funcions professionals que es presuposen i no s'acaben de verbalitzar. Confusió que genera malestar.

És important treballar en clau de “procés”, concepte que significa treballar al llarg del temps i donar temps al temps. Els can-

vis personals i institucionals necessiten temps per identificar-los; temps per detectar-los, temps i voluntat per canviar-los i temps i coneixement per proposar aquests canvis. La supervisió com a espai de contenció d'aspectes emocionals de vegades desbordats ajuda a detectar sentiments de caos, impotència, fragilitat i desesperança.

Per acabar, vull remetre'm a la reflexió que fa Carmina PUIG (2010) en un dels seus articles, que ens diu que “la supervisió és una eina, una metodologia estructurada que pot fer-se càrrec dels esdeveniments i circumstàncies dels dos principals sistemes que operen en els professionals: el professional i la institució”. Penso que és una definició que emmarca el que hem treballat plegats durant tot aquest any perquè són els dos pilars bàsics de la intervenció social.

Bibliografia

- BARENBLIT, V. “Diálogos con Valentin Barenblit”, en *Revista de la Asociación Española de Neuropsiquiatria*, núm. 13 (1993). Pàg. 123-145. Madrid: Editorial AEN.
- GINEBRA, J. *Las empresas familiares. Su dirección y continuidad*. Panorama Editorial, 1997.
- LEAL, J. *La relación en los cuidados y el trabajo en red en salud mental*. Asociación Española de Neuropsiquiatria. Madrid: Estudios, 2006.
- PUIG, C. “Del supervisar y de la supervisió en la intervenció social”, en *Revista de Treball Social*, núm.189 (2010). Col·legi Oficial de Diplomats en Treball Social i Assistents Socials de Catalunya. ISSN 0212-7210.
- FERNÁNDEZ BARRERA, J. *La supervisión en el trabajo social*. Barcelona: Paidós Trabajo Social 4, 1997. ISBN 9788449304408
- Llei 12/2007, d'11 d'octubre, de Serveis Socials. Publicacions del Parlament de Catalunya. DL: B.41249-2008.