

# La supervisió professional en l'àmbit social: aprenentatge i formació permanent

## Professional monitoring in the social field: learning and continuous training

Yolanda Martínez Roura,<sup>1</sup> Marta Lloret Burcet<sup>2</sup> i Meritxell Pomés Juncosa<sup>3</sup>

### Resum

En aquest article presentem la nostra experiència de supervisió com a servei d'atenció social bàsica (SBAS) a la comarca de l'Alt Empordà, a més de reflexionar sobre la importància i la necessitat de l'espai de supervisió com a espai d'autocura professional, com a espai d'aprenentatge i formació continuada i com a espai de millora de la pròpia praxi professional.

**Paraules clau:** Supervisió d'equips de serveis socials, rol professional, millora de la praxi professional, treball de casos, prevenció del *burn out*.

**Per citar l'article:** MARTÍNEZ ROURA, Yolanda, LLORET BURCET, Marta i POMÉS JUNCOSA, Meritxell. La supervisió professional en l'àmbit social: aprenentatge i formació permanent. *Revista de Treball Social*. Col·legi Oficial de Treball Social de Catalunya, desembre 2014, n. 203, pàgines 172-180. ISSN 0212-7210.

### Abstract

We present our monitoring experience as a social care service in the region of Alt Empordà; 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.

<sup>1</sup>Treballadora social. Consell Comarcal de l'Alt Empordà. [ssocials@altemporda.cat](mailto:ssocials@altemporda.cat)

<sup>2</sup>Educadora social. Consell Comarcal de l'Alt Empordà

<sup>3</sup>Pedagoga. Consell Comarcal de l'Alt Empordà

## Introducció

Els professionals que actualment treballen en l'àmbit social es veuen immersos en la seva tasca diària en una pressió personal, política i ciutadana que els és difícil saber gestionar. La supervisió entesa com un metatraball que se situa entre l'aprenentatge, la formació, l'educació i el suport de la institució fa que els professionals visquin l'espai de supervisió com una oportunitat, ja sigui dins del sistema institucional com en el professional.

La supervisió en l'àmbit dels serveis socials facilita a les organitzacions una millor rendibilitat econòmica, una prevenció cap a la cura dels professionals i una millora en la qualitat del servei. Alhora afavoreix la capacitat dels professionals per superar-se dins d'una activitat plural i definida, on es treballen les relacions de l'equip, les relacions amb els usuaris dels serveis i l'anàlisi de la institució.

Com a professionals de serveis socials que hem tingut l'oportunitat de participar a les sessions de supervisió que es fan a la nostra institució, hem volgut endinsar-nos una mica més en aquest àmbit i posar a l'abast d'altres companys i companyes la nostra experiència.

## El nostre context d'intervenció: la comarca de l'Alt Empordà

La comarca té 141.351 habitants (padró de 2013), distribuïts en 68 municipis. La capital de comarca és Figueres, municipi seu del Consell Comarcal de l'Alt Empordà.

A la comarca de l'Alt Empordà hi trobem àrees bàsiques de serveis socials, dues corresponents a municipis de més de

20.000 habitants (Figueres i Roses), i l'àrea bàsica del Consell Comarcal, que agrupa tota la resta de municipis i es divideix en diferents subàrees bàsiques.

Els serveis socials estan definits a l'apartat III del preàmbul de la Llei 12/2007 com "el conjunt d'intervencions públiques que tenen com a objectiu garantir les necessitats bàsiques dels ciutadans, posant atenció al manteniment de llur autonomia personal i promovent el desenvolupament de les capacitats personals, en un marc de respecte per la dignitat de les persones".

L'equip professional que presta i gestiona els serveis bàsics el formen persones diplomades en Treball Social i en Educació Social. Aquests professionals informen, orienten, fan diagnòstics i valoracions; elaboren plans d'intervenció individual, familiar o de convivència que poden incloure la prescripció de prestacions; fan detecció de situacions de risc per actuar d'una manera preventiva, i realitzen accions grupals i projectes comunitaris per a la integració social de persones i col·lectius en risc.

A partir de l'entrada en vigor de la Llei de Serveis Socials 12/2007 de Catalunya, el seu article 45.1 especifica: "Les administracions responsables del sistema públic de serveis socials han de garantir als professionals la supervisió, el suport tècnic i la formació permanent que els permeti donar una resposta adequada a les necessitats i les demandes de la població".

Des de fa uns anys, d'acord amb el mandat legislatiu, l'Àrea de Benestar del Consell Comarcal de l'Alt Empordà va apostar per promoure l'espai de supervisió als professionals, per facilitar l'adquisició de nous coneixements i nous instruments que els permetessin noves interpretacions i noves

lectures de les situacions plantejades, amb una autoavaluació de les seves pròpies intervencions.

La supervisió l'entendem, doncs, com un procés de suport tècnic que neix de la necessitat d'un grup de professionals experts d'aclarir situacions de dificultat i assolir objectius de millora, acompanyats d'un professional extern a l'equip i a la institució, coneixedor de l'àmbit dels serveis socials i serveis especialitzats d'atenció a la infància, així com de les dinàmiques dels equips. En aquest article fem referència al nostre propi procés de supervisió, conduït pel psicòleg expert en psicologia *coaching* José Manuel Alonso Varea.

### La supervisió com a espai d'auto-cura professional

Els professionals que treballem en l'àmbit social ens posicionem davant l'usuari en un context relacional d'ajuda. Acompanyem l'altre perquè mobilitzi recursos personals propis, i/o tramitem recursos per tal que la persona pugui afrontar les seves problemàtiques sociofamiliars.

Dins d'aquest context estem exposats a escoltar relats de vivències personals de contingut emocional alt sobre les diverses problemàtiques que succeeixen a la vida de les persones que atenem (situacions de violència, d'estrès i dificultats econòmiques, de malalties i/o addiccions... entre d'altres), que generen un grau de patiment alt. En d'altres ocasions se'ns exigeix i se'ns delega la solució de les problemàtiques o dificultats.

Aquestes vivències que escoltem dia rere dia, hora rere hora d'entrevista, tenen un impacte en nosaltres, ens generen sentiments de ràbia, d'impotència, de dolor, de frustració... en definitiva ens commouen. Segons exposen Sabafren i Vega (2004),<sup>4</sup> el fet que ens commoguem (ens movem amb) amb els relats dels usuaris ens posa en una situació de risc, i ens pot portar, si no ens cuidem, a situacions de desgast professional o *burn out*.

La supervisió es planteja com un bon espai per poder abordar els sentiments que afloren davant d'alguns casos, perquè no es pot oblidar que el professional no es dissocia de la persona que és, ni de les vivències personals i el moment de vida pel qual passa. Així, compartir casos que angonen amb altres professionals, preguntar-nos què ens passa davant el que s'escolta, com ens sentim i quins efectes té el que escoltem sobre les nostres vides pot esdevenir estratègies protectores i d'autocura professional que sorgeixen dins dels espais de supervisió.

L'acompanyament basat en la relació d'ajuda no pot passar només per comprendre el que li passa a l'altre, sinó també per escoltar-nos a nosaltres mateixos i comprendre, identificar i poder expressar i compartir els sentiments que ens provoca la intervenció amb l'usuari. Per a Sabafren i Vega (2004) tot sentiment que no es detecta és un risc, tant per al professional com per a l'usuari.

Un sentiment no detectat ni identificat en l'usuari el portarà a repetir una vegada i una altra les accions que ja coneix, que

<sup>4</sup> Sabafren, R. i Vega, S. Taller presentat al XXIV Congrés Nacional de Teràpia Familiar: "Violència y Sistemas: Teràpia Familiar una intervenció eficaz". Santiago de Compostel·la, 2004.



generaran els mateixos resultats i augmentaran el seu grau de frustració. I en el professional els sentiments no detectats poden generar confusió en la persona i alterar el rol professional, i fer que disminueixi l'eficàcia i la claredat en les intervencions.

## La supervisió com a espai de formació i reflexió

Si prenem la definició que ens proporciona Kisnerman sobre supervisió, “un procés de reflexió crítica sobre la pràctica professional i una pràctica en si mateixa, en tant que utilitza un conjunt d'estratègies i tàctiques d'intervenció per arribar a aconseguir uns objectius determinats”, la supervisió s'ha d'entendre com una assessoria, un seguiment, un suport professional que es construeix amb les supervisions en la pràctica (Carmina Puig, 2010).

Quan parlem de supervisió trobem que hi ha nombroses modalitats i variables. Des de la supervisió com a aprenentatge, com a ajuda, fins a la supervisió com a promoció de l'autonomia personal. Pot ser externa (consultoria - *coaching*) o interna.

La supervisió interna se centra en el control, és més administrativa i dóna *feedback* sobre el nivell de realització dels objectius fixats per l'organització per a cada professional.

La supervisió externa té com a objectiu revisar el treball professional, contrastar marc teòric i pràctica quotidiana sense excloure els sentiments, emocions i valors de la persona i l'equip de professionals supervisats.

La supervisió externa no és una panacea, una moda o una poció màgica que solucioni tot el que no funciona a l'equip i

l'organització. Hi ha determinades necessitats professionals i organitzatives que, evidentment, no poden ser afrontades només amb supervisió externa. Aquesta s'ha de diferenciar d'altres tècniques com la reunió d'equip, l'avaluació i la formació, tal com apunta J. M. Alonso Varea (2013).

La funció de supervisió no només es dóna en la pràctica social, sinó que la podem trobar en molts altres àmbits com l'educació, la salut o l'empresa. La supervisió és adequada sobretot en aquelles professions on les relacions personals són l'eix del treball. Així doncs, tal com constata Puig (2011), la supervisió en l'àmbit social serà indicada per poder discernir l'encàrrec social i el rol professional i personal. També és útil per poder enfortir les identitats dels grups de treball multidisciplinari i augmentar la qualitat del servei i de les organitzacions.

## Treball de cas des de l'espai de supervisió

L'espai de supervisió de l'Àrea de Benestar del Consell Comarcal de l'Alt Empordà és una supervisió basada en l'objectiu i millora de la tasca o intervenció sobre casos, establert per generar un espai de reflexió i participació, tal com descriu Barenblit (1997). La supervisió, a més d'aquest objectiu, tal com especifica Puig (2011) en el seu article, pot establir altres objectius com la resolució de conflictes i la promoció de l'autocura personal.

S'organitza en petits grups formats per professionals que treballen en l'àmbit dels serveis socials d'atenció primària i professionals d'atenció especialitzada, que proporcionen un complement i/o suport en

la intervenció dels casos, ja que en moltes situacions la intervenció es fa de manera interdisciplinària.

La supervisió que es realitza fa que s'acompanyi el grup a reflexionar sobre les experiències professionals i facilita la tasca d'exploració, anàlisi, recerca del sentit i reflexió crítica de les intervencions dels casos.

El supervisor complementa la sessió amb la lectura d'articles i amb orientacions d'intervenció (estratègies, tècniques de formulació de preguntes, planificacions d'entrevistes, tancament de casos...).

La supervisió requereix un compromís per part dels participants. Implica incorporar els acords que puguin haver sortit de la sessió i en alguns casos poder seguir la intervenció del cas potser amb un nou pla de treball. A les sessions de supervisió es facilita la reflexió i la crítica del pla de treball que s'ha dut a terme fins al moment, per tal de donar lloc a una nova visió i plantejament del cas. El supervisor, amb la seva metodologia, ofereix quatre tipus de suport al grup: emocional, valoratiu, instrumental i formatiu.

### **Aprentatges (en el treball de casos) a l'espai de supervisió del Consell Comarcal.**

La supervisió que es du a terme a l'Àrea de Benestar del Consell Comarcal de l'Alt Empordà s'ha anat estructurant de diferents maneres al llarg dels anys, per tal d'adaptar-se a les necessitats dels professionals. Té un format temporal al llarg de l'any i és preestablert amb la direcció de l'Àrea. Anteriorment el format era de 10 sessions de supervisió a l'any, una per mes, amb grups de més de 10 participants.

Durant el 2012 s'ha passat a tres sessions l'any, d'hora i mitja de durada, amb tres grups de vuit participants i una sessió plenària amb tots els grups participants per posar en comú les conclusions i experiències sorgides del grup per tal de poder compartir-les amb la resta de companys.

Quan hi ha sessió de supervisió alguns professionals poden tenir sentiments oposats. Prèviament a la sessió, pels passadissos podem sentir diferents converses sobre la pèrdua de temps de la supervisió, sobre l'angoixa que presenta cert cas, la por a mostrar les dificultats als companys, la feinada que tenim pendent, la sensació de control, com el dia a dia ens absorbeix i tenim molt poc temps per a la reflexió del treball dut a terme, el reconeixement de no haver aprofitat la sessió anterior, o de no dur la sessió actual preparada. La nostra experiència en aquests últims anys, i sobretot en el darrer, ens corrobora que majoritàriament al final de les sessions hi ha un grau alt de satisfacció d'haver-hi participat i que els dubtes generats abans de començar s'esvaeixen.

En aquest apartat provarem de dibuixar el treball dut a terme durant l'espai de supervisió en relació amb l'anàlisi de casos i els processos de reflexió professional posterior que ha comportat.

De les tres sessions presencials de supervisió grupal que es van dur a terme l'any 2012, en dues es va treballar l'anàlisi de casos, i la darrera es va convertir en un espai de reflexió sobre el propi procés de supervisió grupal.

Analitzarem aquest espai des de tres dimensions diferents segons el lloc on posem el focus d'atenció.

## Els professionals que presenten el cas als companys durant l'espai de supervisió

Aquesta proposta implica que els professionals que presenten el cas prèviament hauran hagut d'organitzar el seu dia a dia per preparar la presentació del cas; aturar-se i pensar; organitzar les intervencions que s'han fet; pensar com i quin treball en xarxa s'ha dut a terme i a quins compromisos s'ha arribat per consensuar el pla de millora del cas; quines intervencions han estat encertades i quines no han donat fruit.

També a nivell personal en aquestes intervencions s'han mobilitzat emocions i sentiments que fan que visquem el cas amb més o menys intensitat, i de vegades poden dificultar la nostra intervenció professional. Sovint els diferents professionals que prenen part en el cas tenen nivells d'exigència, motivació, angoixa, compromís diferents, por de ser jutjats o inseguretats davant el fet d'exposar i compartir el cas amb els companys i companyes.

L'estructura que es va seguir per presentar el cas va ser la següent:

1. Els professionals que atenen el cas des de Serveis Socials del territori presenten al grup la problemàtica social de la unitat familiar. S'explica la composició del nucli familiar, els serveis i professionals que hi estan intervenint, el cronograma de la intervenció professional, els indicadors de risc detectats, el pla de treball i les accions dutes a terme.

2. Reflexions i aportacions per part dels participants a la sessió:

- S'identifica qui lidera el cas, tenint

en compte que dins del nucli familiar hi poden haver diferents líders, i que alguns cops els professionals no liderem els casos.

- S'identifiquen les actituds boicotejants per part del nucli familiar que poden dificultar la intervenció professional. Per tal d'anticipar-nos a aquestes actituds es poden establir espais de reflexió amb la família per tal que ells mateixos puguin proposar solucions a les problemàtiques.
- S'elabora el mapa de recursos que intervenen en el cas, quines actuacions s'han dut a terme i quins resultats s'han obtingut fins al moment. Aliances entre família-professionals i entre serveis...
- Es fa la planificació de les actuacions per tal de poder establir el pla de millora i posar-les per escrit.
- Es fa el tancament de cas amb la família, i cal tenir-lo documentat, per escrit.

## La visió dels companys de feina participants en el grup de supervisió

Aquesta mirada, situada en els companys que escolten i analitzen la presentació de cas, facilita que es generin estratègies i alternatives de resolució noves, i posa de manifest les dificultats del lloc on ens hem encallat com a professionals en el cas. La visió dels companys i del supervisor facilita que surtin noves propostes d'intervenció, oxigena la mirada que com a professionals podem fer del cas i ens permet trobar noves estratègies per continuar amb el treball amb famílies.



D'altra banda, s'obren espais de reflexió sobre la pròpia pràctica professional, com poden ser:

- Assumir el risc de redactar un diagnòstic, ser clars en el diagnòstic.
- Planificar la intervenció per evitar/preveure actituds boicotejants d'alguns familiars.
- Posar per escrit els objectius i el pla de treball, i que sigui un espai compartit amb la família, perquè es pugui implicar i responsabilitzar del seu propi procés de canvi, essent coneixedora al mateix temps dels seus drets i deures.
- Informar la família per tal que pugui saber en quina fase es troba en la intervenció dels serveis socials. Sovint les famílies són coneixedores de l'inici de la intervenció, però desconeixen si aquesta s'allargarà gaire en el temps, per quines fases passarà i quan s'acabarà. Es considera important informar la família sobre aquests aspectes.
- Identificar el pla de treball dels serveis socials vers el pla de treball propi que té la família per a si mateixa.
- Fer prospecció dels recursos de la família, la xarxa social i familiar que té i quines solucions i gestions ha fet fins al moment per afrontar la seva problemàtica.
- Potenciar els recursos propis de la família i la seva xarxa relacional.
- Facilitar els recursos en la família en el moment idoni per evitar fracassos en les intervencions on l'usuari no ho valida com a ajuda possible.
- Apoderar i facilitar la presa de decisions que pertanyen a l'àmbit familiar,

a fi de poder rendibilitzar el treball dels professionals centrant l'objectiu de la intervenció a potenciar l'autonomia de la família.

- Reflexionar sobre quins són els límits de la nostra intervenció professional.
- Utilitzar tècniques/eines noves, com les preguntes que duem a terme durant les entrevistes, per tal que el nombre d'intervencions professionals sigui mínim.
- Planificar les preguntes que s'utilitzaran durant l'entrevista, per tal que siguin útils per obtenir la informació que requerim per dur a terme la nostra intervenció professional.
- Dur a terme el tancament de casos de manera formal, amb una entrevista amb la família en aquells casos en què sigui possible, per informar de l'acabament de la nostra intervenció.

### L'espai entre les sessions de supervisió

L'espai de temps que queda entre sessió i sessió és tan important com les mateixes sessions de supervisió. És cert que aquest espai no es fa servir sempre, ja que sovint el dia a dia ens absorbeix i la inèrcia del fer deixa fora l'espai de reflexió sobre la pràctica. En aquests casos, la improvisació té un paper important en la següent sessió de supervisió. Tanmateix, podem considerar que la sessió de supervisió és com un impuls que genera en l'espai entre sessions la integració del que s'ha treballat. Tot i que a primer cop d'ull pugui semblar un espai buit de contingut, pensem que és un espai molt ric, ja que

permet revisar el material facilitat pel supervisor i dur a terme incorporacions i canvis en les intervencions planificades en els casos.

## CONCLUSIONS

Amb l'experiència viscuda i compartida de supervisió durant aquest any, hem pogut reflexionar sobre la nostra pràctica professional però també sobre l'espai de supervisió mateix, i això ha motivat la idea de redactar aquest article.

Això ens ha dut a poder aprofundir sobre alguns aspectes que valorem com a claus per tal de poder millorar aquesta praxi.

Pensem que per tal que la supervisió sigui integrativa dins el dia a dia professional i generi canvis significatius cal un sentiment alt de pertinença a l'organització, on és clau la confiança en el grup i en la figura del supervisor.

També és molt important comprometre's amb l'espai de supervisió, per tal de generar-hi la confiança i la confidencialitat. Caldrien dinàmiques que afavoreixin aquest aspecte i temps de dedicació per a la seva preparació.

La supervisió pot ser viscuda pels professionals com un procés imposat de control que avalua el rendiment. Per tal que esdevingui una eina per a la transformació i millora de la qualitat del servei, ha de ser una necessitat sentida pel professional, un procés del propi equip que generi dinàmiques de millora constant i d'augment de la confiança cap a l'organització.

Serà important treballar tant des de la perspectiva de casos com des de les dinàmiques personals que es generen en tre-

ballar amb persones amb dificultats, i des de les dinàmiques relacionals que sorgeixen en els equips professionals.

La participació en la supervisió ens ha portat a valorar els aspectes positius i de millora d'aquest espai:

### Aspectes positius:

- Grups de treball reduïts.
- Possibilitat de plantejar casos en què els professionals de referència estan estancats.
- Facilita un espai de reflexió sobre la pròpia tasca professional i la metodologia d'intervenció.
- Facilita material nou i metodologies innovadores.
- Potencia el treball sobre l'autonomia personal del cas i la intervenció mínima des de serveis socials.
- Es converteix en un espai de motivació per als professionals.
- Participació alta dels diferents companys de feina en l'equip de supervisió durant les sessions.

### Aspectes a millorar:

- Procurar espais de supervisió més específics per equips de treball (SBAS o altres...) i també espais de supervisió més individual on es treballin més aspectes de gestió personal (com ens posicionem davant els casos, què ens afecta).
- Planificar quins objectius de treball com a equip ens volem plantejar a nivell de supervisió (què es treballarà en la propera sessió, qui presentarà el cas, quins objectius de treball ens plantegem).
- Augmentar la responsabilitat i confiança com a grup.



En resum, valorem molt positivament aquestes sessions de supervisió com un espai de reflexió sobre la pràctica professional, ja que obre una altra mirada i amplia el plantejament de les intervencions que fem, tot enriquint el treball amb noves metodologies i material. Així mateix, és un espai que genera dinàmiques de tre-

ball en equip i de confiança entre professionals i benestar al professional, tot prevenint el *burn out*. Considerem que aquest espai ha estat molt útil tant pels casos treballats com per compartir amb els companys i companyes opinions i propostes d'intervenció diferents davant les problemàtiques plantejades.

### Bibliografia

- ALONSO VAREA, J. M. *Suport tècnic (consultoria i coaching) per a equips i comandaments*. 2013. [www.alonsovarea.com](http://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. Col·lecció Eines 2 (febrer). ISBN 9788439379416.
- Parlament de Catalunya. *Llei 12/2007, de Serveis Socials, d'11 d'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*, núm. 189 (2010). Pàg. 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*, núm. 24 (2011). Pàg. 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*, núm. 49 (2011). Pàg. 47-71. Colegio profesional de Trabajo Social de Málaga. ISSN 0214-0314.