

**ANALISIS DE LA SUPERVISION INDIVIDUAL Y LA SUPERVISION GRUPAL.
PROCESOS E IMPLICACIONES DE LOS PROFESIONALES EN LOS DIFERENTES
ESPACIOS**

M.ESPERANZA BORRULL BORI

SUPERVISORA DE SERVICIOS SOCIALES

esperanzaborrull@yahoo.es

RESUMEN

El contenido básico de este trabajo es exponer los dos tipos de supervisión, individual y grupal (y/o de equipo), desarrollando cuales son los itinerarios que pueden seguir las profesionales, para llegar a establecer una supervisión u otra, también cuales son los aspectos cognitivos i emocionales que se dan i poder hacer una reflexión alrededor de la importancia e idoneidad de uno u otro tipo de supervisión.

Sirve de material de trabajo para la reflexión, la búsqueda de documentación realizada con profesionales expertos en supervisión, lecturas, formación, reflexión y la experiencia profesional de la realización de una y otra supervisión en la trayectoria profesional. También la practica como supervisora en equipos de servicios sociales.

PALABRAS CLAVE

Supervisión individual, supervisión grupal, equipo, rol profesional, calidad profesional

SUMMARY

The core content of this paper is to present the two types of monitoring, single group i (i / or equipment), which are developing itineraries that can follow the professionals to get to establish a monitoring or other, which are also aspects cognitive emotional given i i can make a reflection about the importance and appropriateness of one or other type of supervision.

It serves as a working material for reflection, documentation search conducted with experts in supervision, lectures, training, reflection and professional experience of conducting supervision over and over in the career. Also practiced as a supervisor in teams of social services.

KEYWORDS

Individual supervision, group supervision, equipment, professional role, professional quality

1.-INTRODUCCIÓN

El trabajo que presento tiene por objetivo hacer una reflexión alrededor de dos maneras de realizar una supervisión por parte de los profesionales de la acción social i educativa:

La supervisión individual y la supervisión de grupo/equipo

Me gustaría abrir una reflexión para poner en su lugar cada uno de estos espacios, ya que pienso que en cada uno obtenemos unas cosas i no otras, que nos pueden servir de manera complementaria para la mejora de la calidad técnica que desarrollamos

Para poder hacer esto desgranaré de manera cronológica algunos de los procesos que se llevan a cabo para llegar a la realización de una supervisión individual i una supervisión grupal, i lo que se produce en cada una de ellas.

También desarrollare que aspectos se generan en la profesional en la participación en cada una de las supervisiones y así ayudar a poder entender porque encontramos que una supervisión en la actualidad tenga más difusión y aceptación que la otra i por tanto esta mucho más presente en los ámbitos de la acción social i servicios sociales.

Otro aspecto de este trabajo es iniciar reflexiones en torno a la voluntariedad de la participación en la supervisión de equipo o no, o al menos, la reflexión en torno a cómo las profesionales asumen la asistencia a estos espacios, ya que en su consecuencia puede ser el resultado de una mirada sesgada de estos espacios de apoyo a la intervención social, y por tanto se puede dar, no contemplar las otras posibilidades, como algo , incorporado y posibilista en todos los momentos de la vida profesional.

2.-ITINERARIO PARA UNA SUPERVISIÓN INDIVIDUAL

"La supervisión individual ha sido relacionada con la auto percepción que el profesional tiene de sí mismo y esta se configura a partir de una cadena de diferentes ambientes, tiene como base la comunicación, lo que expreso y lo que recibimos y me devuelven "(R.J .Sánchez Cano,2005)

Introducción

¿Qué es lo que puede hacer pensar a una profesional en la necesidad de ser supervisada o supervisarse?

¿Cuál es el momento o porque una profesional quiere entender su trabajo desde otro lugar, con otro punto de vista, con otra perspectiva?

¿Como soporta el / la profesional ,sola, la certeza o incertidumbre de la línea de trabajo establecida con la otra persona a la que dirige su acción profesional (Usuario / paciente / cliente)?.

Carbonero, D.; Raya, E.; Caparros, N.; y Gimeno, C. (Coords) (2016) *Respuestas transdisciplinares en una sociedad global. Aportaciones desde el Trabajo Social*. Logroño: Universidad de La Rioja.

¿Hay otros aspectos y espacios en los equipos de trabajo, que ya complementan y donde se pueden trabajar estas dudas, inquietudes, miedos y reflexiones? ¿Que significa buscar / establecer un espacio de supervisión y a que me compromete y me obliga? En este capítulo del artículo, quisiera detallar esta situación en la que se pueden encontrar los / las profesionales y poder entender cuál sería el proceso inicial que llevaría a una profesional buscar y establecer un contrato individual de supervisión.

"La búsqueda del espacio de supervisión surge de la duda, de hacer introspección y de la necesidad de poner a la luz lo que no entendemos o lo que nos genera malestar" (Valentín Barenblit,1993).

En esta supervisión se puede trabajar diferentes aspectos: de tarea, organización, de relación..., vinculados al trabajo y que le creen malestar en la profesional, todo referenciado, dentro de un marco profesional.

En este apartado del trabajo me centraré, en esta necesidad de supervisión en referencia a la tarea (como un primer nivel de análisis de la realidad de trabajo). Lo expongo así para poder concretar más en qué consistirá la supervisión.

2.1.-Búsqueda de la supervisora/r

La profesional que ha decidido, que quiere iniciar un proceso de supervisión, pensará cuál es el perfil de supervisor / a que quiere encontrar, y creo que irá vinculada a lo que éste / a profesional le de valor ,en la formación como supervisora en su currículum, puede priorizar la importancia por los conocimientos y la formación adquirida, o puede ser la experiencia en el ejercicio de rol, también si le han hablado de ella, con más ó menos renombre profesional, importante a tener en cuenta los valores técnicos , profesionales, y humanos que pueda encontrar, pero siempre será una decisión personal.

2.2.- Contrato con la supervisora /r

En el contrato con la profesional y en el primer encuentro, se hablará del interés por crear un espacio para supervisar, y porque en concreto, con aquel o aquella profesional, también qué es lo que se querrá trabajar y los objetivos a conseguir. Se establecerá un contrato de compromiso de tarea, económico, también del período de duración de este contrato.

2.3.- Encuadre

Para las siguientes sesiones pienso que es importante, poder conocer al máximo aquellos aspectos técnicos que faciliten el entendimiento y el conocimiento de la profesional que demanda la supervisión (funcionamiento del puesto de trabajo, organización institucional, tarea a desarrollar, con qué perfiles y roles profesionales se trabaja, marco de acción profesional...) para que la supervisora pueda entender lo que en sesiones sucesivas se pueda ir hablando y trabajando.

Este inicio tiene por objetivo obtener el máximo conocimiento pues en las sesiones sucesivas se

Carbonero, D.; Raya, E.; Caparros, N.; y Gimeno, C. (Coords) (2016) *Respuestas transdisciplinares en una sociedad global. Aportaciones desde el Trabajo Social*. Logroño: Universidad de La Rioja.

trabajará a partir del material que aporte la profesional que ha buscado el espacio y la supervisora. Es parte importante de este momento, establecer el lugar, la frecuencia de la supervisión y el espacio de confortabilidad donde se llevará a cabo

2.4.- Tarea y proceso

En aportaciones de R.J. Sánchez Cano,2005, dice que "la supervisión individual es un trabajo para restaurar las competencias en tres niveles: personal (biografía y formación), encargo social (tarea profesional), y creación del rol (construida con el usuario)" Acordado con la supervisora y clarificado lo que se quiere conseguir, se irá desarrollando el trabajo aportado por la profesional, facilitando el material, los datos, informaciones y la elaboración que del material haga la profesional, con las cuestiones y los aspectos que preocupan y sobre el que quiere trabajar, aclarar, reflexionar, cuestionarse. La supervisora ejerce su rol, abriendo el escenario de la propuesta inicial y aportando visiones diferentes, para ayudar a complementar el material expuesto. Trabajan conjuntamente -supervisora y supervisada-.La supervisora también aporta su visión, reflexión y experiencia.

"La interacción es un acto recíproco, la reciprocidad es el elemento definidor de cualquier relación entre personas, y esta reciprocidad se da desde el mismo momento en que dos personas están físicamente presentes, perceptibles la una a la otra a través de cualquier sentido" (Jesús Hernández Arístu)

"La relación con la supervisora es un espacio y tiempo de comunicación, con las propias experiencias, un proceso de enriquecimiento de uno mismo" (Sánchez -Cano,2005)

2.5.- Implica.....a la profesional

¿Qué implica en una profesional incorporar en su práctica un espacio de supervisión individual?

A continuación indicaré los aspectos más destacables de esta decisión:

- Una reflexión personal sobre el trabajo que hace, y unas ganas de encontrar un espacio para analizar desde "fuera" de ella misma.
- Un acto de responsabilidad para establecerlo dentro de su tiempo personal o laboral, responsabilidad de preparar y seleccionar el material que trabajará, y una responsabilidad económica si fuera el caso (si lo tiene que financiar ella misma).
- Un compromiso en su actividad diaria, para pensar en el material de trabajo, en la preservación de este espacio y en el desempeño de lo acordado con la supervisora, respecto al trabajo que se comprometen ambas.
- La relación voluntaria que se establece entre supervisora y supervisada, requiere de la participación explícita y comprometida. La preparación y la acción son dos herramientas fundamentales del espacio, no se delega en nadie, no se ocupa el espacio sin sentido. La responsabilidad es activa.
- Un objetivo personal y profesional por el cambio y la mejora desde la reflexión y la visión crítica.

Carbonero, D.; Raya, E.; Caparros, N.; y Gimeno, C. (Coords) (2016) *Respuestas transdisciplinares en una sociedad global. Aportaciones desde el Trabajo Social*. Logroño: Universidad de La Rioja.

2.6.-Finalización

Ya desde los inicios se contempla la finalización de este proceso, de este espacio. No son acciones terapéuticas, son acciones de trabajo aportadas y reflexionadas en cada sesión o sesiones. El proceso de supervisión, en mi opinión, puede ser de manera esporádica (por una o varias situaciones) o puede ser de una manera continuada en el tiempo establecido. Las dos opciones de planificación de la supervisión pueden ser válidas y efectivas, aunque cabe decir que como todos en todos los aprendizajes, la continuidad es un factor que ayuda a consolidar un proceso de mejora.

También podríamos establecer espacios de supervisión a demanda de la necesidad para trabajar malestares puntuales, o de situaciones a reflexionar encuadradas en una duración determinada.

Esto me hace pensar y hacer las siguientes reflexiones de dualidad: La Supervisión, es un espacio que genera reflexión. Uno de sus objetivos principales es ir revisando diferentes niveles de malestar pero puede incluso de forma preventiva, mejorar el "no malestar", por tanto el trabajo que se realiza genera un aprendizaje continuado. O por el contrario a partir de la conciencia del malestar se busca la supervisión para trabajar solo esta situación en la que se encuentra la profesional.

Vemos pero que la identificación de este malestar en profesionales de la ayuda no es algo fácilmente aceptada (según cita RJ. Sánchez Cano,2005) nos dice que:

"es difícil que los profesionales de ayuda reconozcan los problemas y se dejen ser ayudados" y también dice "El proceso de aceptación que tienen las personas en su trabajo y la confianza en la supervisión como mecanismo de asesoramiento, no es un proceso generalizado"

Esto hace que muchas veces se llegue en este espacio con situaciones de crisis importante, y que no han sido identificadas con anterioridad, otros momentos de más bienestar o menos malestar y que podrían ser situaciones objeto para la supervisión y reflexión y poder así trabajar con anticipación una prevención del futuro conflicto o crisis de malestar. "La supervisión es una oportunidad de aprendizaje y de mejora desde la propia experiencia. La experiencia es lo que hace al profesional experto" (Sánchez-Cano,2005)

3.-ITINERARIO PARA UNA SUPERVISION GRUPAL/EQUIPO

"La supervisión al no ser una acumulación de información, implica un compromiso. Un compromiso mucho más complejo, que no empieza ni acaba en lo intelectual, sino que también es vivencia emocional que adquiere trascendencia a la hora de trabajar en grupo (Valentín Barenblit,1993)

Introducción

Carbonero, D.; Raya, E.; Caparros, N.; y Gimeno, C. (Coords) (2016) *Respuestas transdisciplinarias en una sociedad global. Aportaciones desde el Trabajo Social*. Logroño: Universidad de La Rioja.

La supervisión en grupo, se puede dar, bien porque este grupo lo conforman las mismas personas que configuran un equipo de trabajo dentro de la institución (en esta situación, tienen un marco común de trabajo i están bajo las normas i estructuras de una misma institución)

En la otra formación de grupo al que nos referimos, las características de configuración vienen dadas, por el interés de compartir un aspecto común: “la tarea profesional que desarrollan” que puede ser con aspectos comunes i con aspectos diferenciados, i estar bajo el marco de diferentes instituciones, que presentan funcionamientos i relaciones laborales i personales con bastantes diferencias.

Para la creación del espacio desglosaremos el proceso en:

3.1.-Necesidad del espacio de supervisión, definición i construcción de este.

La necesidad de la búsqueda del espacio, viene definida por las “ganas” i propuesta de sus miembros, para poder establecer un lugar de encuentro con el otro/a/s, i poder hablar de una manera estructurada i compartida sobre aspectos del trabajo que preocupan i ocupan. Puede ser a partir de un malestar creado a partir de la intervención unipersonal/ uni profesional, como el generado por las dificultades de realizar la tarea en un contexto institucional complejo, las definiciones entre lo individual i colectivo es uno de los objetos de trabajo de este espacio i por esto nos encontramos con una triple dimensión: el individuo, el grupo, i también donde actúa este grupo /equipo: la institución donde trabaja.

La construcción del espacio: es aquí donde hace falta un trabajo compartido por las diferentes integrantes del grupo i poder establecer cuáles serán las bases i la manera de funcionar de este, aquí podríamos hablar de manera general de:

-“continente” quién formará parte, porqué, como se estructurará el espacio, donde se realizara i significado para la institución.

-“contenido” cuáles son las necesidades i condiciones de las funciones de cada miembro, que es lo que se quiere que el espacio pueda ofrecer, como se llevara a cabo i los objetivos.

En referencia al “continente, i dependiendo de a que estructura de grupo hagamos referencia, hablaremos bien de: equipo que desarrolla su tarea dentro de una estructura organizativa más amplia, donde será necesario saber cuál es la relación que esta institución tiene con este espacio(es permitido..., lo ha facilitado..., lo ha iniciado....etc.) o bien si es un grupo creado fuera de un marco institucional establecido, la relación de sus miembros con sus contextos institucionales pasaran a un segundo término, pero sin embargo, no exenta de importancia e influencia para sus integrantes, ya que estas/os desarrollan su trabajo, en referencia a un marco global establecido por las instituciones de cada uno/a.

3.2.-Búsqueda de supervisora/r

A la búsqueda de la profesional que desarrollara este rol, se le ha de dedicar tiempo, para compartir cual es la visión que tienen los diferentes miembros integrantes del grupo de las propuestas surgidas definir lo que pueden conseguir con las aportaciones i trabajo de esta profesional, conjuntamente con el grupo o equipo.

Pienso que los integrantes del grupo, tendrán que valorar lo que obtendrán tanto de manera individual, como de manera compartida: en el trabajo profesional del propio rol, y en el compartido entre profesionales, de manera interdisciplinaria o multidisciplinaria i también en lo que les implicará institucionalmente el trabajo realizado en este espacio.

Conviene que haya una aceptación mayoritaria por parte del grupo/equipo de la profesional escogida (por los motivos que decida este) porque esto dará validez al trabajo que se lleva a cabo. Cabe decir que hacer una propuesta de supervisor/a no determina, ni condiciona de manera absoluta todo lo que pasará en este espacio, es un reto de todos/as los integrantes construirlo con la puesta en funcionamiento de unos parámetros acordados.

3.3.-Compromiso i encuadre

La supervisión grupal, dentro de la institución o fuera de ella tendrá como es obvio, una dimensión diferente respecto a estos aspectos

En el primer caso (equipo en institución), este encuadre, tendrá un peso muy importante, tanto en referencia a la definición del espacio, en la propuesta de supervisora i en el funcionamiento de este: la institución participa de una manera implícita (mediante la estructura organizativa) i explícita, aportando aspectos claves o con la definición propia de como i que, será este espacio. Por tanto podríamos decir que habrá un encuadre “macro” que englobara el encuadre “micro” que hará el propio equipo (características del equipo, tareas, funciones, relación directa con la supervisora, explicitación de la demanda i objetivos, etc.).

En el segundo caso, supervisión de un grupo de profesionales, el marco dependerá exclusivamente de los miembros que configuren este grupo i por tanto definirán únicamente sus participantes en qué términos i condiciones se realizara, estableciendo conjuntamente con el /la supervisora los aspectos i condiciones. Si hablamos de compromiso, en el primer caso, el compromiso será doble: de la institución que permite contractar el Servicio, i del equipo, que reafirma, i se adhiere a este compromiso institucional.

Cabe decir que no puede existir uno sin el otro, i para que se consigan los objetivos del espacio de supervisión tiene que estar hecho en los dos niveles i conseguir así una validación de la tarea desarrollada.

Si hablamos del compromiso en un grupo de profesionales, este dependerá de ellas/os mismos en cuanto personas individuales, i en cuanto a grupo que han construido para esta tarea, de ser supervisadas o supervisar-se. También aquí existirá según mi parecer, el doble compromiso de lo Carbonero, D.; Raya, E.; Caparros, N.; y Gimeno, C. (Coords) (2016) *Respuestas transdisciplinares en una sociedad global. Aportaciones desde el Trabajo Social*. Logroño: Universidad de La Rioja.

individual, i de lo grupal, i si no se da uno de ellos, seguramente se deberá volver a formular este compromiso, ya que no se conseguirán los objetivos que como grupo se habrían propuesto .El compromiso implica aceptación del encargo en los términos pactados, del espacio, presencia física, compromiso de rol i tarea entre otros aspectos, este compromiso es con uno/a misma, i los otros integrantes del grupo/equipo i con la supervisora/r

3.4.-Tarea/proceso

Castillo i R.J Sánchez-Cano dicen que la supervisión de equipo, lejos de convertirse en un procedimiento “terapeutizante” de los profesionales i de sus contextos de trabajo, pretende dar tiempo i espacio a la comunicación, aunque los problemas sean pequeños y triviales, ya que, la comunicación sobre ellos, se hace difícil si no se dedica un tiempo, y un lugar para esto.

La tarea que se llevara a cabo en el espacio, viene definida por los diferentes integrantes que participan en un diseño de implementación de supervisión de equipos de una institución, i por tanto no queda de manera exclusiva, definida sola por los profesionales que participan.

En el momento de la supervisión, sabemos que hay muchos aspectos vinculados a la tarea que están presentes i por tanto es el mismo/a profesional sujeto de la presentación de la tarea, quien la modulara, en función del encargo del espacio acordado por las partes integrantes de su diseño. Por tanto, hay un “conocimiento” compartido y trabajado, sobre, cuál es el principal objeto de la tarea a hacer, i entre todos/as “vigilaran “para que esto se lleve a término.

Se remarcará, en cada momento que se introduzcan otros aspectos de tarea no contemplados des de el inicio, donde estamos y la competencia o no de este espacio para trabajar aquellos aspectos nuevos que hayan surgido. Poder delimitar, ayuda a entender el mismo espacio y a conocer i consensuar con la supervisora cual es también su objeto de trabajo en la supervisión. Lo que no se haya pactado como tarea, puede crear confusión tanto en los profesionales, supervisora e institución, si es el caso. Es pertinente estar alerta, reformular i si es necesario volver a concretar la tarea de trabajo con todos los actores implicados.

El proceso también viene definido por los diferentes actores, porque tiene que ver con las posibilidades i valoración que se hagan sobre aspectos como: tiempo, económicos, de reflexión, validación e interiorización del espacio dentro de la tarea profesional que se le haya otorgado.

3.5.-Implica.....a la profesional

Lo que destacaríamos aquí, respecto a la implicación del/la profesional, es que no estamos hablando de un aspecto únicamente individual, sino que su decisión, actitud, acción, aportaciones, serán elementos clave para el desarrollo del espacio de supervisión del que forma parte. Por tanto tiene una implicación personal y una implicación formando parte de un grupo/equipo, forma parte de este ente o estructura, y tanto si su actitud es activa como si no lo es, afectara y determinara la evolución del espacio.

Carbonero, D.; Raya, E.; Caparros, N.; y Gimeno, C. (Coords) (2016) *Respuestas transdisciplinares en una sociedad global. Aportaciones desde el Trabajo Social*. Logroño: Universidad de La Rioja.

También implica escucha i entendimiento, el respeto, ejercitar el consenso, ejecutar la asertividad.....entre otras ,para que el espacio sea el máximo de representativo i pueda acoger el máximo de las idiosincrasias personales, que sea construido con aportaciones que representen todos los representantes del grupo i el máximo plural posible.

Lo que puede suceder con el funcionamiento y la dinámica, es que en el ejercicio de “compartir” quede diluida, minimizada i/o descompensada la implicación personal de sus integrantes, puede ser uno de los peligros de este espacio y la supervisora tendrá que estar alerta para poder corregir i compensar estos posibles efectos.

El grupo i/o equipo tienen que revisar de manera permanente este hecho, para poder conseguir la excelencia de trabajo y funcionamiento en este espacio, en su significado de estructura grupal pluridisciplinario, interprofesional, e inter-roles administrativos (profesionales de recepción, profesionales coordinadores, profesionales técnicos....)

En el grupo cada parte, tiene importancia en sí misma, y para llegar a su funcionamiento óptimo es importante velar, para que el grupo mantenga este aspecto fundamental, para que exista como tal i que ha tomado la decisión de existir (de manera espontánea, compuesto por diferentes miembros, y determinados por objetivos de trabajo compartidos: equipos territoriales, de ámbito de trabajo, de sectores de edad, de problemáticas sociales, de dentro de una misma institución, etc.).

3.6.-Finalitzacion

A pesar de que se establezcan procesos de supervisión en un equipo (institución) o en un grupo, es importante contemplar la finalización del periodo iniciado, i la tarea establecida en este periodo

La formulación de la finalización del proceso, a mi manera de entender, ayuda a situar el objeto de trabajo, los objetivos i será en esta finalización de proceso donde se revisara, se evaluara lo que se ha conseguido, con los objetivos que se habían propuesto.

La finalización de un proceso, no tiene porqué ser el fin de un proceso iniciado de supervisión, pero si que será un momento para compartir, revisar, aquello que se planteo en un inicio, tanto si es una supervisión individual como una supervisión de manera grupal (grupo/equipo)

En este momento puede haber aportaciones e interpelaciones dentro del grupo en referencia a los compromisos, actitudes, sobre la tarea, etc.....la revisión de estos aspectos conjuntamente con la supervisora, hará establecer un nuevo marco diferente al que se estableció en el inicio, i en el caso de reiniciar otro espacio y periodo de supervisión con el mismo/a u otro/a supervisor/a, servirá de bases para la creación de este nuevo espacio.

Quiero aportar que , los espacios de supervisión integrados dentro de la estructura institucional pueden producir efectos de “falsa finalización” ,o una cierta acomodación, ya que el espacio está incorporado de una manera técnica y programática dentro del marco institucional de trabajo y seguirá estando presente , indistintamente de la valoración ”más o menos exigente”, más o menos consciente” que hagan los miembros del equipo. A veces esto se concreta con un cambio de

Carbonero, D.; Raya, E.; Caparros, N.; y Gimeno, C. (Coords) (2016) *Respuestas transdisciplinares en una sociedad global. Aportaciones desde el Trabajo Social*. Logroño: Universidad de La Rioja.

supervisora a demanda del equipo, pero no genera verdaderos cambios de sus miembros que favorezca la optimización del trabajo en este espacio.

Lo que quiero decir, es que un grupo constituido a partir de intereses particulares de sus integrantes, puede reconfigurarse y reorientarse en función de los intereses óptimos de cada una, la voluntad del grupo es soberana i es la que se ejecutara para la continuidad o finalización.

El grupo/equipo, enmarcado dentro de la institución puede tener mas dificultades para su "reconfiguración" a partir de las evaluaciones profesionales i la supervisora, ya que los espacios de supervisión , vienen planificados e integrados en la estructura organizacional a la que pertenecen, como un "indicador" de mejora i calidad por el trabajo.

"El conflicto en un equipo tiene dos dimensiones: institucional y grupal. Lo institucional envuelve lo grupal" (R.J. Sánchez Cano,2005)

4-ALGUNOS ASPECTOS COGNITIVOS I EMOCIONALES QUE SE DAN EN LA SUPERVISION INDIVIDUAL

Para que se lleguen a dar o llevar a término estos dos tipos de espacios de supervisión, quería describir que aspectos cognitivos i emocionales, se pueden dar, no de manera unilateral, pero si creo que se dan en muchas de las profesionales a la hora de participar en un u otro tipo de supervisión.

Con esta descripción me gustaría remarcar que es lo que principalmente se "moviliza" (aspectos extrínsecos i/o intrínsecos) en las/los profesionales en cada una de estas situaciones. Algunos pueden ser compartidos, pero otros se dan en mayor o menor incidencia en un tipo de supervisión u otro.

Inquietud personal i profesional

El malestar vivido por la profesional en el ejercicio del rol debido a diferentes causas la empuja a la búsqueda de un espacio de reflexión.

Reflexión i revisión

La profesional toma la decisión de reflexionar i revisar, su trabajo como un instrumento de mejora, quiere observarse des de fuera, quiere compartir, quiere un "espejo" para entender i entenderse.

Fortaleza, refuerzo

El proceso de búsqueda, hace que refuerce su convencimiento de encontrar el espacio de trabajo i la refuerza en su decisión de mejora.

Valentía

En el ejercicio de revisar el trabajo, hay una actitud de revisión critica i de valentía, de ponerse en situación de "ser cuestionado/a" i/o de hacerse preguntas sobre su trabajo , tener la valentía de la escucha por parte de otro/a(Supervisor/a) i las aportaciones de esta, des de otra mirada. Valentía de volver a construir una nueva propuesta de intervención, basada en la reflexión i reconfiguración de las dudas i las inquietudes .

Carbonero, D.; Raya, E.; Caparros, N.; y Gimeno, C. (Coords) (2016) *Respuestas transdisciplinares en una sociedad global. Aportaciones desde el Trabajo Social*. Logroño: Universidad de La Rioja.

Mejora técnica, rol e identidad

En la revisión de rol, está el aprendizaje i el conocimiento de la identidad a nivel profesional, que trasciende a lo personal.

Un/a mismo/a se reconoce en cuanto lleva a cabo su tarea/rol i en cuando forma parte de un equipo i de una institución.

Citando a Jesús Hernández Arístu dice que "Reconocemos una identidad fuerte i clara, cuando el/la profesional , **sabe ser, sabe estar i sabe hacer o "intervenir"**, i la realidad en cambio se caracteriza por una relativamente generalizada "indefinición" de estos/as profesionales que les lleva a competir o defender estos espacios profesionales".

También dice hablando de identidad que "la profesional está sometida a cambios de tal manera que su definición es siempre provisional ,nunca definitiva".

Ego-responsabilidad

Es una reflexión con ella misma, respecto al trabajo que lleva a cabo, es buscar una obertura de su mirada, para incorporar una visión sobre lo expuesto, i trabajar diferente. Es no cerrarse para "abrirse", para dar de sí misma una actuación profesional con el usuario/a, complementada i compartida. Es su responsabilidad respecto a quien deposita en ella un saber, un conocimiento.

"La supervisión, quiere acercar-se poco a poco i siempre relativamente a la forma ideal de actuación profesional por un lado i por el otro a encontrar la satisfacción personal en la tarea social, en definitiva a ser mejor profesional i a disfrutar del trabajo realizado"(J. Hernández Arístu).

Gasto económico

Es una inversión para profundizar sobre el propio conocimiento, vale dinero, tiempo i esfuerzo de búsqueda, compromiso i consolidación .Hay una valoración añadida por lo que supone en los aspectos descritos anteriormente. Hay una implicación personal a todos los niveles i esto hay que tenerlo en cuenta.

Reciprocidad Supervisora / supervisada

La profesional supervisora, ha sido escogida por la supervisada, i le otorga en su elección unas cualidades (saber, actitud, conocimiento, experiencia...) que ha validado en su búsqueda. La supervisora puede conocer el marco de trabajo, pero no la tarea concreta que se irá desarrollando i conociendo en el trabajo conjunto en el espacio de supervisión.

El espacio se nutre básicamente del material que aporta la supervisada y que da juego a un compartir "bordar i tejer" estrategias, hipótesis, análisis sobre el malestar planteado, para desgranarlo i ver luz de cara a poderlo afrontar con otras visiones i aportaciones, co -construidas "a dos".

Posición Activa

La profesional que se supervisa, piensa de manera continuada en el material para trabajar, está permanentemente presente en ella la acción de trabajo en este espacio, se obliga a una búsqueda

Carbonero, D.; Raya, E.; Caparros, N.; y Gimeno, C. (Coords) (2016) *Respuestas transdisciplinares en una sociedad global. Aportaciones desde el Trabajo Social*. Logroño: Universidad de La Rioja.

propia del material de reflexión, destacando o remarcando las dificultades vividas i reconocidas en la propia tarea.

5.-ALGUNOS ASPECTOS COGNITIVOS I EMOCIONALES QUE SE DAN EN LA SUPERVISIÓN GRUPAL/EQUIPO

Acompañamiento

En la supervisión grupal hay un elemento muy básico y presente, que es, la gente que conforma un grupo, que se acompañan y comparten el objeto de la tarea de la supervisión.

El acompañamiento también hace de amplificador de las diferentes aportaciones de la gente que configura el grupo, que no es la del sujeto individual i por tanto habrá muchas miradas distintas i entre estos la/el profesional que presenta las dudas, los malestares, que se puede sentir identificada o mas alineada en las diferentes posiciones i aportaciones que vayan surgiendo.

No es necesario llegar al consenso, no es el objetivo prioritario. La diversidad enriquece, como hemos dicho antes, la mirada i la re-visión, reflexión de lo expuesto.

Mejora organizativa

"Las zonas de incertidumbre derivadas de la complejidad de la organización, pueden ser espacios clave donde hace falta hacer un esfuerzo para mejorar la comunicación de los actores en juego."(R.J Sánchez-Cano,2005)

En la supervisión de equipos de trabajo, que pertenecen a la misma institución, es inevitable i del todo posible que la tarea i organización tengan difuminados sus límites, ya que la tarea es la concreción del "sentir" de la institución, por tanto es un espacio, en el que el trabajo de lo concreto a lo genérico, puede acompañar a la detección i re-definición de dificultades organizativas, que repercutirán en la mejora de la tarea.

Esto es muchas veces la base del inicio del objeto de la supervisión.

Trabajo i línea compartida (o no)

Dependiendo de la conformación del grupo (equipo o no) podemos profundizar en la consecución de este aspecto.

Conseguir compartir líneas i estrategias de trabajo , identifica un servicio i establece unas bases solidas de trabajo que evidentemente, también podrán estar sujetas al cambio ,pero que en la definición conjunta a través de la supervisión , ha adquirido fuerza , reflexión i compromiso de aplicación. Esto, comporta la seguridad en las intervenciones de sus miembros de manera intrínseca (hacia su rol profesional) i de manera extrínseca (hacia los usuarios objeto de la tarea).

Sera diferente en grupos conformados por profesionales que no están trabajando en la misma institución , en estos habrá una parte común que pueden compartir i exportar al propio lugar, pero habrá una parte institucional específica , que hará muy difícil , la aplicación compartida (aunque en algunas veces pueda ser asimilada)

Si las definiciones del que se puede o no trabajar en el espacio han sido claras, esto no es un problema , ya que el espacio tiene la importancia propia, para conseguir la socialización del saber compartido, mediante -la comunicación-un elemento clave, básico i esencial para los dos supuestos descritos (grupo i equipo)

Miedo /Vergüenza

"Aceptar el contexto problemático puede significar ser juzgado o cuestionado en lo personal, si tengo problemas con la tarea i lo explicito, ¿cómo responderá mi organización?"(R.J. Sánchez-Cano).

En una supervisión en grupo, la implicación de sus miembros es importante para conseguir una buena dinámica participativa, complementariedad i diversidad de ideas i visiones

Formar parte de un grupo, implica a esta parte de "salir de uno mismo" para conformar un "constructo" compartido. Quiero reflejar que esta pertenencia también genera toda una serie de sentimientos que favorecerán o no el desarrollo del grupo/equipo

Dentro de estos, podemos describir el "miedo al ridículo" o "miedo a exponerse". Cuando hay un trabajo grupal, son muchas las miradas, muchas las atenciones que están observando , siguiendo , acompañando lo que la profesional expresa .

Las dinámicas generadas en la supervisión por el supervisor/a i dependiendo de su trabajo, animaran o no la confianza , la tranquilidad para exponer i exponerse, para descubrir i descubrirse , para mostrar la manera de trabajar i las cuestiones de duda o conflicto a presentar. El grupo modula i define cual será el "ambiente" de trabajo, a lo que se le dará importancia o no técnicamente, i cuales serán los idearios de construcción del grupo.

Tiene que haber sintonía entre estos aspectos que se dan en el grupo i la supervisora/r, para conseguir el máximo de participación posible.

Es importante evitar situaciones "de exhibición personal" i que sean remitidas al grupo, aquí no tiene importancia el profesional solo, tiene importancia lo que se consigue en el grupo i que puede revertir en cada una/o. No tiene tanta importancia que las/los profesionales lleguen solas/s a conclusiones técnicas propias, sino que es importante que el grupo llegue y ayude en la comprensión y en el saber, de todas/os los que forman parte de este.

Generosidad i Cohesión

El grupo es un espacio donde la importancia máxima es ayudar entre todos/as sus miembros a la reflexión personal i como grupo. Yo quiero destacar un aspecto muy importante para que esto se pueda conseguir: es la Generosidad.

Generosidad de cada profesional, para pensar que con las aportaciones i reflexiones hechas están contribuyendo a compartir el saber, creando relaciones más allá de lo personal .Generosidad, para dejarse observar i ser pensado , i generosidad para aportar dudas, que se pueden compartir, ayudando otros miembros a aprender a través de las propias dudas o conflictos.

Carbonero, D.; Raya, E.; Caparros, N.; y Gimeno, C. (Coords) (2016) *Respuestas transdisciplinares en una sociedad global. Aportaciones desde el Trabajo Social*. Logroño: Universidad de La Rioja.

La generosidad hace salir de uno mismo i pensar en el grupo/equipo, en la construcción i la comprensión conjunta , siendo uno de los principales objetivos del espacio.

La generosidad de los miembros, crea complicidad i confianza , i anima al grupo/equipo a un trabajo en profundidad , creando vínculos técnicos i de respeto por el espacio , que creara su necesidad de ser incluido en la metodología de trabajo personal i de equipo, llevando a una cohesión que da más importancia al grupo que no ,a lo estrictamente personal (en los equipos, nos encontramos más de una vez , que los vínculos son establecidos por temas personales , i que estos también abarcan los vínculos de proximidad de visión técnica).

Por el contrario, la construcción hecha en el grupo con parámetros de generosidad i confianza habrá tenido como base solida un trabajo compartido técnico, mas allá de lo estrictamente personal.

Delegación de responsabilidad(o yo lo llamo “pozo de lágrimas”)

Por las características del espacio, i si es así como entendemos la supervisión, todo el mundo está en la misma posición (Directora –si está presente-profesionales, del mismo departamento u otros (si es el caso)

Los espacios de supervisión compartidos pueden tener el peligro de convertirse en “pozos de lagrimas sin fondo...”

El espacio está construido en gran parte sobre el concepto de trabajar el conflicto i el malestar, i muchas veces este malestar se entiende que es generado por factores externos a una/o misma/o, donde se pone el gran peso en el desorden de la institución i esta se entiende de manera aliena a los profesionales, en lugar de asumir que ellas mismas forman parte como persona /profesional i como grupo/equipo.

“Entiendo que el equipo es parte del sistema, es institución con una parte de instituyente i instituido. A veces los equipos tienen tendencia a considerar que la institución son los otros (sobre todo de los que procede el encargo-Dirección-).

El grupo es institución sometida a un proceso de identificación i si usted quiere a un proceso dialéctico, de intercambio de identificaciones “(Valentín Barenblit,1993)

Poder trabajar el cambio de posición, es uno de los objetivos de la supervisión entre otros, i poder pasar de una situación pasiva/victima, a una posición activa, lo que comporta una asunción de responsabilidad donde se trabaja, con lo que entiendo que tengo, donde estoy, porque estoy, que veo, desarrollar estrategias para entender lo que pasa i posibles actuaciones o no para la resolución del conflicto.

En la supervisión en grupo, puede ser más difícil este cambio, ya que conseguir que el equipo tome como “ente que es “conciencia sobre la oportunidad/des, que puede desarrollar respecto a la resolución del conflicto o malestar, puede ser más lento debido a la complejidad de que es un “todo configurado en partes” i por tanto requiere de más tiempo i intervienen mas factores para ayudar a conseguir una definición propia de intervención para el cambio.

Posible no conciencia del coste económico

Carbonero, D.; Raya, E.; Caparros, N.; y Gimeno, C. (Coords) (2016) *Respuestas transdisciplinares en una sociedad global. Aportaciones desde el Trabajo Social*. Logroño: Universidad de La Rioja.

Querría mencionar aquí la situación que tenemos , en nuestro país , en que la supervisión no es entendida de manera concluyente, ni obligada .La supervisión no es una estrategia de soporte profesional incluida en las instituciones de “per se “si no que está decidida y estructurada como algo que hay que garantizar (LLei de Serveis Socials 12/2007 Titulo V art.45 del Gobierno de la Generalitat de Cataluña)será propuesta según la sensibilidad de la institución donde se trabaje.

Destacar pues, que hay un factor, que al no ser visualizado es más difícil de tomar conciencia, me refiero al valor económico que supone, versus el valor técnico.

Con esto quiero aportar , que tener o no tener un espacio de supervisión ,supone cambios en la calidad del trabajo i de la intervención i que financiar o no financiar los mismos profesionales este espacio , puede ser un hándicap para la implicación i la actitud en la búsqueda i la participación, también en referencia a la conciencia personal i profesional de “estar o no estar” y lo que significa en el grupo .Puede ser uno de los factores (pero está claro no el único) que puede disminuir la auto responsabilidad de trabajo personal en este espacio.

Cabe decir que no hablaríamos de la misma manera si el trabajo de la institución tuviera contemplado procesos de mejora continua i la supervisión estuviera incluida, no solo como demanda exclusivamente hecha por las profesionales, sino como un indicador de calidad que la institución considera e incorpora.

Esto supondría, no tan solo una concesión o ejecución del espacio de supervisión, sino un análisis permanente de cómo se hace, que significa, evaluarlo, modificarlo, repensarlo de manera institucional, como parte del Plan de Calidad institucional del servicio que se lleva a cabo.

Definición de rol .El grupo para ayudar a definir el rol

“El conflicto en la vida de un profesional de ayuda es para favorecer la reflexión i esta comporta que se pueda cuestionar la identidad i el rol , nos da información del entorno i nos permite evaluar nuestras posibilidades de respuesta des de nuestro rol (R.J Sánchez-Cano,2005)

La supervisión en grupo/equipo, ayuda i tiene una gran parte de trabajo en la definición del propio rol profesional, puede ser un grupo de iguales, o un equipo de diferentes roles profesionales. La definición pasara por la definición propia y la definición que hacen los otros de mi rol y viceversa. Es un espacio idóneo para hablar de trabajo conjunto de complementariedad, espacio compartido también de especificidades límites i posiciones de rol institucional.

En la intervención socio-educativa, psico-educativa, psico-social y psico-socio-educativa, no es nada fácil hablar de intervenciones compartidas i complementarias.

Nos encontramos en que las personas , los grupos familiares, y los entornos relacionales , no tienen límites identificados con la intervención de los profesionales.la persona es un todo y son las reflexiones sobre las intervenciones y las profesiones que están implicadas , donde hará falta hacer una tarea para descubrir, hablar, decidir... como se entrelazan i tejen las diferentes intervenciones que llevan a cabo los diferentes roles .En el límite mío y en el del otro , reconocemos nuestra

intervención y la del otro ,y ayudamos mutuamente a la claridad profesional y a estructurar la percepción diáfana que tiene el usuario hacia el servicio y sus integrantes.

Reciprocidad supervisada/supervisora/supervisadas

La reciprocidad, como un aspecto que sucede en el espacio de supervisión y que ya hemos hablado en la supervisión individual, será la misma, pero hace falta añadir la riqueza y la diversidad que aportaran las otras componentes que formen parte del grupo/equipo. Habrá muchas reciprocidades cruzadas y compartidas entre todas las participantes y eso ara complejo el conjunto de relaciones que se da en este espacio

“La supervisión es meta-comunicación sobre la complejidad del mismo equipo. Complejidad que se vuelve en experiencia. La supervisora se define metodológicamente a partir del NO SABER .Es una posición que estimula al equipo-como experto sobre su propia practica y eleva su sistema de complejidad para que produzca respuestas des de sus capacidades .Eleva el nivel de complejidad siempre es aumentar las posibilidades de sentirse más competente y autónomo”

(R.J Sánchez-Cano,2005)

6.-SUPERVISIÓN INDIVIDUAL VERSUS SUPERVISIÓN DE GRUPO/EQUIPO, ¿CUANDO I PORQUÉ PASAR DE UNA A LA OTRA?.

IMPORTÀNCIA DE LAS DOS PARA LA CALIDAD PROFESSIONAL.

La descripción y análisis de los procesos de creación de los espacios de supervisión (individual y grupal (equipo) y poder analizar cuáles son los parámetros que se dan o se llevan a termino cuando se inicia este proceso i también en el transcurso del procesos, nos ha servido para poder hacer una visión “micro “que ayude a diferenciarlas i ver las idiosincrasias de cada espacio i para ayudar a definir para que pueden servir o no cada uno de estos espacios.

Quiero poner en relieve que la supervisión en equipo y grupal en la actualidad está más aceptada i divulgada, que la supervisión individual, de la que casi, como estructura, necesidad y practica casi no oímos hablar.

Si las dos tienen características de trabajo y objetivos similares ¿porque en este momento el gran grueso de supervisiones en que participan los profesionales se da en la modalidad de equipo/grupo? Lejos de querer entrar en el dilema de “mejor una supervisión u otra “, podemos decir que sí que hay factores determinantes para que sea más propicia la práctica de una que de de la otra, como podrían ser: el objetivo de compartir crear trabajo en equipo o trabajar la complejidad de roles que intervienen en la acción social.

La supervisión individual requiere entenderla como un autoconocimiento personal-profesional i la veo como necesaria , en todo proceso de identificación del rol que se quiere desarrollar, mas allá del proceso de formación en las universidades y ya incorporada en la práctica laboral

El espacio de supervisión individual, no permite distracciones, el profesional está afrontando sus dificultades para desarrollar conocimiento sobre el mismo/a y el propio rol .La falta de definición de rol repercutirá en la atención al cliente/usuario/a y en los límites personales y del otro/a para la complementariedad de la actuación.

En las supervisiones en equipo/grupo nos encontramos muchas veces reflexionando sobre este aspecto (el rol) pero si no ha habido una reflexión previa en un “revisarse” uno/a misma como profesional, es difícil que se pueda estructurar el rol en este espacio , donde hay tantos factores diferentes interviniendo y donde se focaliza sobre otros aspectos de funcionamiento(otros roles, la dinámica del equipo i la influencia de la institución) , y así pues, delante de tantos otros factores es fácil que se pueda perder la capacidad de introspección y la visión crítica de propias actuaciones en favor de estructurar a la organización....repensar la organización o acabando intentar resolver temas de gestión del equipo que tendrían que ser trabajados en otros espacios para este fin.

En la supervisión de equipo /grupo, se puede dar que esta estructura tenga mucha fuerza por ella misma y puede impedir la diferenciación de los profesionales.....al final... ¿se asumen las cosas por consenso? ¿Por compromiso? ¿Por la presión del grupo? Esto puede favorecer que se pierda la idiosincrasia personal de sus integrantes, e incluso impedir la reflexión propia al detalle (aspecto que a mi parecer puede encontrarse en la supervisión individual).

Otros aspectos que me lleva a reflexionar pensando sobre la supervisión de equipos “incorporada” en la institución, es si hablamos del proceso de trabajo que hay que hacer para poder llegar a realizarla. La implicación de las integrantes del grupo puede ser diferente, y la definición por parte de estas también, puede pasar que al ser diferente el posicionamiento al respecto se tenga que incorporar la supervisión porque la institución así lo determina

Esto puede crear un peligro de acomodación que no favorece que el trabajo hecho en estos espacios sean óptimos al 100%, generando resistencias...ausencias de personal...la eterna excusa de la “falta de tiempo para preparar el material “...i la derivación muchas i tal vez excesivas veces hacia el conflicto con la institución o en el equipo de trabajo, trasladando la queja a lo institucional, como algo que “siempre” impedirá la “buena práctica”.

“En la supervisión de equipos, las problemáticas de los clientes reflejan los problemas generados por la misma institución”(R.J Sánchez Cano,2005)

Tanto para bien, como para no tan bien “es relativamente fácil pasar de las dificultades personales en el trabajo a la dimensión institucional organizativa” (R.J .Sánchez-Cano,2005)

La tarea que desarrollamos en los Servicios Sociales con las personas usuarias es compleja e implica emocionalmente a quien la desarrolla , y requiere competencia con sus conocimientos propios :la intervención social .Por tanto una supervisión individual en referencia al rol profesional , profundizará sobre los aspectos propios y de la profesión pudiendo conseguir así un trabajo en condiciones óptimas: Hacen falta espacios de supervisión individual para la exploración del ejercicio profesional del rol .

Carbonero, D.; Raya, E.; Caparros, N.; y Gimeno, C. (Coords) (2016) *Respuestas transdisciplinares en una sociedad global. Aportaciones desde el Trabajo Social*. Logroño: Universidad de La Rioja.

“Es corriente que en materia de intervención social se apliquen -como un molde- razonamientos pertinentes en otros dominios, que terminan transformando dicha intervención en una simple amplificación del original .En realidad se trata, no de aplicar, sino de crear, de inventar de forjar a partir de elementos que afortunadamente existen pero de manera parcial. Ni más ni menos complicada que cualquier otra, esta clínica de la intervención social presenta dimensiones peculiares y funciona según mecanismos “ad hoc”. Sabemos en efecto que en el seno de la intervención social, la dimensión ideológica y política cumple un papel constitutivo .Ninguna clínica de la intervención social podría prescindir de ella o reducirla a un simple contexto exterior” (Saúl Karsz,2007)

Es en referencia a esta aportación que será importante que la supervisión ayude a poder configurar el rol profesional en base a la formación y la práctica, teniendo en cuenta así mismo la lectura política i social del momento que se concreta en la estructura institucional dónde estamos y que ejerce la atención a las personas con necesidades sociales objeto de nuestra profesión.

Para finalizar estos apuntes de reflexión, querría remarcar que los dos espacios de supervisión analizados i descritos , tienen por objeto la reflexión i la revisión del que se ha hecho o se ha vivido en la intervención profesional, pero que no son iguales i no son substitutivas .

Con lo que hemos ido describiendo, en los apartados anteriores vemos que los procesos por los que llegamos a cada una los profesionales, no han movlizado los mismos factores de lo personal y lo técnico, lo que se consigue no es lo mismo y que los aspectos sobre los que se profundiza y reflexiona están condicionados por el tipo de espacio de supervisión.

La manera de trabajar y el grado de profundización tienen diferencias importantes en el conocimiento del propio rol. Mi aportación sería apostar por la supervisión individual en el reconocimiento y aprendizaje del propio rol, incluso ya en el ejercicio profesional y poder establecer una complementariedad de los dos espacios (individual y grupal) dependiendo del momento del profesional en su intervención y experiencia técnica vinculada si procede al equipo (en el momento que sea necesario).

7.-BIBLIOGRAFIA

- Cano Ramírez, Ana(Tema 3 ,curso 2005/2006) ”La supervisión profesional”
 - Hernández Arístu, J.”La supervisión como instrumento de intervención social”
 - Karsz, S .Barcelona 2007.Problematizar el Trabajo Social. Definición, figuras, clínica. Traducción de Irene Agoff i Saul Karsz, pàg 155.Editorial: GEDISA. Biblioteca de Educación Colección Pedagogía social i Trabajo social n°9
 - LealRubio,J.Octubre1993”Diàlogo con Valentín Barenblit acerca de la supervisión institucional en los Equipos de Salud Mental” .Revista Asociación Española de Neuropsiquiatría.(Volumen XIII ,Suplemento II, pág. 41-55)
 - <http://www.monografias.com/trabajos63/supervision-trabajo-social/supervision-trabajo-social.shtml>
 - Oblitas Bejar, B. Cáceres Cedrón, L. Bardales Puntriano, Pilar.Perú 2008 “Supervisión en Trabajo social. Reflexiones para quienes ejercen supervisión de campo”.
 - Plana Flores, Rosa Mª(tercer cuatrimestre 2007)”El director como supervisor .Modelos y técnicas” .Revista TRABAJO SOCIAL HOY ,n° 52
 - Robles, C. Tandil, Buenos Aires, Argentina 2007 “Supervisión e identidad profesional .Reflexiones sobre un itinerario complejo Ponència al II Congreso Nacional de Trabajo Social Y Encuentro Latinoamericano de Docentes, Profesionales i Estudiantes de Trabajo Social
<http://www.anarosarico.com/%C2%BFque-es-la-supervision/>
- Rosa Rico ,Ana “ Qué es la supervisión”

Carbonero, D.; Raya, E.; Caparros, N.; y Gimeno, C. (Coords) (2016) *Respuestas transdisciplinarias en una sociedad global. Aportaciones desde el Trabajo Social*. Logroño: Universidad de La Rioja.

•Sánchez Cano, R.J,2005."Serveis Socials, complexitat i supervisió" Revista: INTERCANVI.
Educació Social nº 30