

2012

Estudio de la Supervisión profesional del Trabajo Social en el INAU

Presentación, análisis y valoración de contenidos, modalidades y desafíos de la Supervisión profesional del Trabajo Social en el INAU

Actualmente el INAU debate las formas de su readecuación, atendiendo a las necesidades planteadas por la realidad social presente.

En ese marco, se instala el cuestionamiento de la validez y necesidad de contar con espacios de supervisión profesional, que son vistos por algunos actores como contrapuestos a otros requerimientos institucionales que se priorizan.

Este trabajo pretende rescatar la experiencia de 27 años de supervisión profesional del Trabajo Social en el Instituto del Niño y Adolescente del Uruguay (INAU), por considerarla un aporte para la construcción de la profesión así como para la atención a la infancia y adolescencia vulneradas.

Alicia Paraone

Departamento de Trabajo Social

junio 2012





Presidente:

Dr. Javier Salsamendi

Directores:

Psic. Jorge Ferrando

A. S. Dardo Rodríguez

Directora General:

M^a del Carmen Melo

Directora del Departamento de Trabajo Social:

Mag. Alicia Faraone

Tabla de contenido

Prólogo 1.....	4
Prólogo 2.....	6
Introducción.....	9
Marco normativo.....	10
Objetivos.....	11
Objetivo general.....	11
Objetivos específicos.....	11
Metodología.....	11
Presentación de resultados.....	12
Supervisión profesional en TS: acumulado internacional.....	12
Aspectos generales.....	12
Conceptualización:.....	12
Componentes:.....	14
Funciones:.....	14
Modalidades:.....	15
Momentos en el proceso de supervisión.....	16
Nudos problemáticos:.....	17
Supervisión del Trabajo Social en Uruguay.....	18
Supervisión del Trabajo Social en el INAU.....	19
27 años de acumulación.....	19
A- Consolidación del colectivo profesional del INAU.....	19
Formativo.....	20
Administrativo.....	21
B - Propuestas programáticas innovadoras.....	23
C- Jefatura y asesoramiento técnicos.....	23
Jefatura.....	24
Asesoría.....	24
D – Trabajo con y hacia otras disciplinas.....	25
Situación actual de la supervisión TS en INAU.....	26
Necesidades institucionales de cuidado de los Trabajadores Sociales en campo.....	26
Cuestionamientos desde los centros de poder.....	26
Grado de aceptación del colectivo de supervisandos.....	27
CONCLUSIONES.....	28
BIBLIOGRAFÍA.....	29

Prólogo 1

El trabajo elaborado por Alicia Faraone (Master en Servicio Social por la Universidad Federal de Río de Janeiro y la Universidad de la República, con una extensa y reconocida trayectoria en el Trabajo Social y en particular en el área de la infancia y la adolescencia) constituye un riguroso y serio esfuerzo por situar conceptualmente y políticamente la relevancia de la supervisión. Así también es un aporte a la recuperación de las trayectorias profesionales en instituciones donde desde sus orígenes, el Trabajo Social tuvo un importante espacio para el desarrollo de su quehacer.

Es así que, como lo expresa su autora, en este documento se describe, analiza y evalúa el proceso de supervisión profesional del Trabajo Social en el INAU desde su aparición hasta el presente. Para ello apela, entre otros abordajes en los que incursiona, a la sistematización de diferentes fuentes nacionales e internacionales, en las que se recoge el papel de la supervisión con una mirada que busca trascender, pero que a su vez contiene las apreciaciones de colegas locales, incluyendo los aportes de organismos internacionales vinculados al desarrollo profesional.

De la lectura atenta del conjunto del trabajo, identificamos el principal sentido del mismo: rescatar de la historia profesional y del quehacer cotidiano de los Trabajadores Sociales en la actualidad, el esfuerzo constante por asegurar el mayor y mejor aporte posible de cada profesional en su contribución para hacer efectivos los derechos humanos de las poblaciones con las que se trabaja.

Esta búsqueda está presente en este esfuerzo de investigación y elaboración, en el que se subraya la relevancia del espacio de supervisión profesional en profesiones como la nuestra. Se trata de espacios que son básicamente orientadores, formativos, de sostén, al mismo tiempo que habilitan llegar a niveles óptimos de desempeño profesional y de pertenencia institucional, así como de intercambio con otras disciplinas en la resolución conjunta de las necesidades de la población con la que trabajan.

Por otra parte, se comparte con la autora, sus análisis acerca de las instituciones que como el INAU, desarrollan programas y servicios sociales, y de cómo éstas deben proporcionar cuidados a sus propios trabajadores. Estos se enfrentan cotidianamente a complejas situaciones y relatos que derivan en general de las enormes dificultades de las poblaciones atendidas. Estos cuidados, entre los que se destaca la posibilidad de espacios de supervisión en sus diferentes modalidades, contribuirán sin duda a desarrollar respuestas de mayor calidad en los diferentes ámbitos en que se ubican los profesionales.

Atender este aspecto adquiere mayor relevancia en las instituciones que presentan dificultades para retener a los Trabajadores Sociales en las áreas de atención directa a la población.

Sin duda, es esta una elaboración que pone en evidencia para el INAU, pero a su vez para los múltiples ámbitos en que se desempeñan los Trabajadores Sociales (entre otras profesiones socio-asistenciales), cómo los espacios de supervisión requieren ser reconocidos y afirmados como parte constitutiva del quehacer profesional. El desarrollo de prácticas innovadoras, requiere sin duda de una valoración crítica de las prácticas que se realizan y esto no es cabalmente posible en la soledad de cada profesional. Requiere entre otros múltiples aspectos, de la mirada conjunta con otros colegas y con otras disciplinas, necesita del aporte de los profesionales con mayor acumulación y experiencia en el sector de que se trate, necesita de espacios de supervisión profesional.

Finalmente entendemos que este documento es una invitación al desarrollo de iniciativas similares en la multiplicidad de áreas y ámbitos en los que desarrollamos nuestro quehacer. Ojalá muchos colegas se sumen y contribuyan en estos procesos que son necesariamente colectivos.

Junio de 2012

Prof. Adela Claramunt

Directora del Departamento de Trabajo Social

Facultad de Ciencias Sociales- UdelaR.

Prólogo 2

Alicia Faraone es muy inquieta: permanentemente procura indagar, estudiar, analizar las posibles proyecciones profesionales tanto interventivas como teóricas. Los múltiples aportes realizados a lo largo de su trayectoria profesional, se convierten en un desafío para avanzar, estudiar, entender la situación de niños, niñas y adolescentes.

Este texto da cuenta del acumulado profesional en INAU, de 27 años ininterrumpidos de trabajo en el área de la supervisión profesional dirigida a trabajadores sociales, así como del proceso del desarrollo del espacio profesional en la institución. Su centralidad consiste en rescatar una experiencia profesional aún no sistematizada y poco ordenada por los diferentes actores intervinientes, con la intencionalidad de readecuar la tarea emprendida en la actual coyuntura política institucional y profesional, que es interpelada por la cuestión social.

Mirada aguda y actualizada, plantea la supervisión en sus diferentes facetas y dimensiones, recorriendo especialmente el desarrollo procesado en el Departamento de Trabajo Social (División Social).

Muestra la tarea desde la acción individual y colectiva de quienes ejercen la supervisión, articulada dentro de la complejidad institucional que implementa y ejecuta políticas sociales de estado, en cumplimiento a la normativa y acuerdos nacionales e internacionales en materia de infancia.

Destaca la necesidad del aporte de la supervisión profesión al trabajo directo, a través de la voz del colectivo profesional, cuidando con especial atención aquellos aspectos que hacen a la función de sostén, apoyo y crecimiento profesional en tanto análisis y estudio de la “cuestión social” que atiende el organismo.

El espacio de la supervisión profesional se convierte en el intercambio de experiencias, construcción de estrategias en beneficio de usuarios, conocimiento de la complejidad institucional y sus múltiples y variadas respuestas utilizando adecuadamente los propios recursos institucionales

La creación del Departamento de Supervisión en 1985, generó diferentes expectativas en la función de apoyo al ejercicio profesional, tanto a nivel del colectivo profesional como de la institución en su totalidad, adquiriendo especial relevancia y trascendencia. Dentro del colectivo profesional la función educativa y formativa de la supervisión se expresó en la producción de sistematización de experiencias prácticas, aportes teórico metodológico en referencia a la demanda de los sujetos sociales intervinientes.

Durante el transcurso del desarrollo de la tarea, los cuestionamientos desde el centro de poder se hicieron presentes con mayor o menor fuerza. En el imaginario institucional e incluso en aquellos colegas sumergidos en la intervención directa, la supervisión adquiere por momentos carácter de mera abstracción, por oposición a una tarea concreta de respuesta a la emergencia que interpela y cuya urgencia y gravedad se impone como evidencia irrefutable.

Desde un sentido común que parece necesario revisar, problematizándolo, en los actores institucionales se instala una suerte de dicotomía que opone la tarea directa de atención a los problemas cotidianos con la construcción de miradas reflexivas y críticas, que apuntan a la elaboración de estrategias a futuro, y, por lo tanto, con resultados inmediatos de menor visibilidad.

Esta dicotomía suele resolverse en la urgencia cotidiana a favor de una acción guiada por la doxa, más que por la episteme. Aspecto éste que pone en cuestión eficacia, calidad, implicancias, impactos no previstos, de la tarea.

Pero también en este recorrido político-institucional y profesional, desde la creación del Consejo del Niño a la fecha, la institución se constituyó en un lugar natural para el trabajo social que desde y para la academia fue gravitante por conformar un centro de práctica pre-profesional, en un área específica para el desempeño de los trabajadores sociales.

Asimismo, desde la creación del Departamento de Supervisión, esta retroalimentación academia-ejercicio profesional, permitió ir fortaleciendo un colectivo profesional con formaciones curriculares diferentes, que respondían a una realidad social nacional y latinoamericana cambiante.

El trabajo da cuenta de diferentes proyectos sociales emergentes del Departamento de Trabajo Social, así como de metodologías interventivas aplicadas en concordancia con las demandas y exigencias hacia la profesión, que mediante la apropiación colectiva y adecuadamente orientadas, favoreció el desarrollo permanente y la madurez profesional.

Este análisis apunta a la permanente readecuación y ubicación del lugar de la episteme en la conformación de un espacio, de vital importancia para los operadores en trabajo directo profesional. Sería justo redescubrir las tensiones existentes entre el actuar profesional en tanto autonomía y el actuar profesional en tanto respuesta institucional ceñida a un orden jerárquico y respuestas convencionales, que quizás en una tarea no excluyente, complemente y aporte a la cuestión social que referencia a la institución, así como el crecimiento del ejercicio profesional recuperando la capacidad propositiva que ha caracterizado al Departamento de Trabajo Social.

M^a Carmen Decia

Montevideo, junio 2012.

Introducción

Actualmente el INAU debate las formas de su readecuación, atendiendo a las necesidades planteadas por la realidad social presente.

En ese marco, se instala el cuestionamiento de la validez y necesidad de contar con espacios de supervisión profesional, que son vistos por algunos actores como contrapuestos a otras necesidades institucionales que se priorizan.

Esto lleva a percibir la necesidad de realizar un estudio de lo que ha sido la supervisión profesional en el INAU, así como su realidad actual.

Este trabajo pretende rescatar la experiencia de 27 años de supervisión profesional del Trabajo Social en el Instituto del Niño y Adolescente del Uruguay (INAU), por considerarla un aporte para la construcción de la profesión así como para la atención a la infancia y adolescencia vulnerables.

Para ello, comienza por analizar el acumulado a nivel internacional en cuanto a supervisión profesional del Trabajo Social (TS).

Incursiona luego en el proceso de construcción de espacios de supervisión profesional en el Uruguay, deteniéndose en el estudio de su desarrollo en el INAU, centro pionero en ese aspecto en el país.

Finalmente, busca mostrar las formas en que se implementa actualmente la supervisión profesional en el INAU y cómo ésta es vista por los supervisandos.

Marco normativo

Este estudio se basa en el corpus internacional doctrinario en materia de derechos humanos, en particular, en la Convención sobre los Derechos del Niño y las observaciones país emanadas de la ONU sobre su cumplimiento en Uruguay.

Se encuadra asimismo en la normativa nacional vigente. En primer término, en la Constitución de la República, luego en la legislación nacional, particularmente en el Código de la Niñez y Adolescencia. Finalmente, en los reglamentos relativos a la función pública.

Se inscribe asimismo en los lineamientos políticos de atención a la infancia-adolescencia. Bajo el gran “paraguas” de la Estrategia Nacional para la Infancia y Adolescencia, y las políticas surgidas del Gabinete Social y el Consejo Nacional de Políticas Sociales.

Parte de las definiciones de misión, visión, objetivos, estrategias y prioridades definidos por el Directorio del INAU.

Conjuntamente, se guía por el Código de Ética Profesional del Trabajo Social del Uruguay, en sintonía con los principios éticos del Trabajo Social acordados por la Federación Internacional de Trabajadores Sociales (FITS).

Se orienta por los estándares de trabajo consensuados a nivel de la FITS.

Sigue asimismo los lineamientos de la "Agenda Global para el Trabajo Social y el Desarrollo Social: Compromisos de Acción" presentada en marzo de 2012 ante la ONU por FITS- CIBS¹-AIETS².

¹ Consejo Internacional de Bienestar Social

² Asociación Internacional de Escuelas de Trabajo Social

Objetivos

Objetivo general

Describir, analizar y evaluar el proceso de la supervisión profesional del Trabajo Social en el INAU desde su aparición hasta el presente

Objetivos específicos

- Estudiar el acumulado internacional en torno a la supervisión profesional del TS
- Reconstruir el proceso de trabajo de la supervisión profesional del TS en el INAU
- Identificar sus fortalezas y debilidades
- Aportar elementos para una propuesta de inserción de la supervisión profesional en la readecuación planteada actualmente para la institución
- Medir el grado actual de satisfacción de los supervisandos con el espacio de supervisión profesional
- Caracterizar los contenidos y modalidades actuales de la supervisión
- Recoger y analizar las percepciones de los supervisandos en torno a la supervisión profesional

Metodología

Recopilación, estudio y análisis de bibliografía a nivel internacional.

Recopilación, estudio y análisis de documentos escritos de la División Servicio Social (luego Departamento de Trabajo Social) desde su creación hasta el presente.

Entrevistas a informantes calificados a los efectos de profundizar en el acumulado del área técnica del INAU.

Convocatoria y coordinación de grupos focales de discusión. Obtención de datos sobre grado de aceptación de los supervisandos de la supervisión profesional.

Presentación de resultados

Supervisión profesional en TS: acumulado internacional

Aspectos generales

La práctica de supervisión en TS cuenta con más de 130 años de ejercicio ininterrumpido en distintos países del mundo.

Ya en 1926 se plantean las tres funciones centrales de la supervisión que aún hoy son aceptadas como imprescindibles, y que serán desarrolladas más adelante.

En cuanto a su finalidad y objetivos, existe amplio consenso en que apuntan a asegurar el mayor aporte posible de cada profesional al ejercicio de los derechos humanos de las poblaciones objetivo del TS.

Diversas investigaciones resaltan los aspectos que consideran más relevantes, y que aparecen como complementarios entre sí.

Así por ejemplo, en estudio de 2012 en Inglaterra se resalta *“El fin primario de la supervisión profesional es facilitar una práctica competente e independiente, y no perpetuar dependencia”*³

La Asociación de TS australianos, por su parte destaca: *“La investigación y la práctica demuestran que los TS serán más eficientes si reciben una supervisión de buena calidad.”*⁴

Conceptualización:

El Diccionario del Trabajo Social de Ander- Egg⁵ define de esta forma la supervisión profesional, y la acción de supervisar:

“SUPERVISIÓN: Actividad o conjunto de actividades que desarrolla una persona al supervisar y/o dirigir el trabajo de un grupo de personas, con

³Association of Social Workers (2000): “Practice Standards for Social Workers: Supervision”, <http://www.aasw.asn.au/document/item/18> consultado 5.4.12

⁴NISW (1995): “Managing practice: supervision and the organisation” citado por BASW/CoSW (2012): “England research on supervision in social work, with particular reference to supervision practice in multi disciplinary teams”, cdn.basw.co.uk/upload/basw_13955-1.pdf

⁵ Ander- Egg, E. (1995): Diccionario del Trabajo Social, Lumen, Buenos Aires

el fin de lograr de ellas su máxima eficacia y satisfacción mutua. Se trata, como ha definido M^a José Aguilar, de un “proceso sistemático de control, seguimiento, evaluación, orientación, asesoramiento y formación; de carácter administrativo y educativo; que lleva a cabo una persona en relación con otras, sobre las cuales tiene una cierta autoridad dentro de la organización; a fin de lograr la mejora del rendimiento del personal, aumentar su competencia y asegurar la calidad de los servicios”.

“SUPERVISAR: Ejercer la inspección o vigilancia sobre una tarea o labor. Ateniéndonos a la significación que se deriva de la estructura verbal de la palabra, supervisar significa “mirar desde arriba”, “mirar desde lo alto” (del latín super, “sobre”). Es decir, supervisar hace referencia al acto de observar o estudiar algo con una visión global y a una cierta distancia”.

La supervisión aparece como una función de apoyo al ejercicio profesional, que apunta a brindar una mejor calidad en la intervención del Trabajo Social.

Para las Escuelas Latinoamericanas de Trabajo Social (CELATS)⁶, aparece en la supervisión como categoría central lo cotidiano en sus aspectos teóricos y empíricos. La cotidianidad es comprendida como un piso sobre el que se producen- reproducen las relaciones sociales.

Lo cotidiano como categoría de análisis supone un momento de confluencia entre la posibilidad de percepción de los fenómenos sociales al tiempo que de su ocultamiento.

Es la actividad de reflexión teórica la que habilita un pasaje desde esta opacidad de los fenómenos cotidianos hacia una comprensión de su realidad inaparente.

El Departamento de Trabajo Social del INAU la caracteriza de la siguiente forma:

“...un proceso de enseñanza-aprendizaje a partir del cual se espera que se produzca un intercambio de saberes y experiencias; se reflexiona acerca de las formas de intervención y los marcos teóricos-conceptuales en que esa intervención se realiza, articulando de esa forma, a nivel institucional aspectos teóricos y práctico-operativos que deben actuar enriqueciendo el desempeño”⁷.

⁶ Departamento de Trabajo Social (2006): “Hacia la recuperación de los espacios profesionales de los Asistentes Sociales y la elaboración de una propuesta colectiva”, documento de trabajo.

⁷ Documento de trabajo del Programa de Supervisión Social del Inau – Año 2002

Componentes:

Si bien la supervisión profesional del TS se basa en un vínculo entre dos personas (que es también consecuentemente un vínculo entre dos razones: “dialógico”), este vínculo no se produce en abstracto, aislado del contexto en el que está inserto.

Es necesario entonces considerar como componentes constituyentes del proceso de supervisión, además de la díada supervisando/ supervisor, aspectos condicionantes e intervinientes, como la institución, la población atendida, la profesión, el contexto social más amplio.

Supervisando y supervisor poseen características personales (rasgos de personalidad, historia personal, experiencia profesional, etc.) que marcan la relación que se establece entre ellos y establecen un abanico de posibilidades para su potenciación y obtención de resultados.

La institución, a través de la definición de su misión- visión, objetivos y prioridades, normas regulatorias de su funcionamiento, establece el marco en el que se inscribe la supervisión. Más allá de esa normativa escrita, existen una historia, una tradición y una cultura institucional que inciden en las posibilidades del proceso de supervisión.

Por otra parte la población atendida por el TS, con sus necesidades, sus demandas, actúa directamente sobre el TS y por lo tanto también condicionando el proceso de supervisión, el que debe estar apuntando en todo momento a brindar la mejor respuesta profesional posible a los problemas presentes.

Simultáneamente, supervisando y supervisor comparten aspectos teórico metodológicos, técnico- operativos, ético- políticos, como colectivo profesional. Estos aspectos profesionales están en construcción permanente y son incorporados en forma diferente por cada profesional en interacción con los otros (particularmente fuerte, la interacción supervisando- supervisor en la revisión, deconstrucción, reformulación de todos y cada uno de estos aspectos).

Este conjunto de actores son parte de un espacio más amplio que les marca ciertos límites en cuanto a posibilidades. Este espacio está conformado por la sociedad toda. Con su organización particular (estructura social, legislación, institucionalidad) y su cultura específica.

Funciones:

Las siguientes funciones atribuidas a la supervisión profesional del TS son aceptadas ampliamente, siendo las tres primeras las visualizadas más tempranamente (en 1926). Su clasificación tiene fines de análisis, siendo en la práctica concreta difícilmente aislables las unas de las otras, dada su muy estrecha imbricación.

- **Normativa** (administrativa): clarificación de roles, planificación y asignación de funciones, revisión y monitoreo del trabajo, responsabilidad por el desempeño del supervisando
- **Formativa** (educativa): reflexión sobre la práctica, desarrollo profesional, provisión de conocimiento y competencias; autoconocimiento del trabajo; conceptualización de la práctica; generación de “saberes prácticos” que puedan desarrollar una “teoría de la práctica”.
- **Restaurativa** (de sostén): ayuda para sobrellevar el stress generado por el trabajo, desarrollo de actitudes y sentimientos tendientes a maximizar el rendimiento, sostén de la moral, sentimiento de crecimiento profesional, de pertenencia institucional
- **Mediadora** (entre TS en campo y direcciones): *“la incertidumbre, la complejidad y el desasosiego, siempre presentes en la práctica, se tornarán difíciles de reconocer, tolerar o articular”*⁸ por lo que la comunicación y actuación articulada de TS de campo/ direcciones se resentirá, en detrimento de la atención brindada.

El supervisor debe actuar en defensa de la organización, del trabajador y de la profesión.

Modalidades:

La forma en que se implemente la supervisión puede tomar múltiples y variadas formas entre las que aparece, en forma implícita y no siempre consciente pero con impacto digno de ser señalado, el papel de “modelo profesional” desempeñado por el supervisor frente al supervisando.

Este aspecto presente en la supervisión se produce naturalmente, por el mero hecho del ejercicio profesional del supervisor, y la observación de su desempeño por parte del supervisando, con la incorporación de aspectos de su actuación.

En cuanto a las modalidades de supervisión más ampliamente aceptadas en la profesión, que tienden a coexistir con mayor o menor peso relativo de acuerdo a las necesidades de los supervisandos y las posibilidades de los supervisores, se señala aquí algunas de las más frecuentes:

⁸NISW (1995): “Managing practice: supervisión and the organisation” citadopor BASW/CoSW (2012): “England research on supervision in social work, with particular reference to supervision practice in multi disciplinary teams”, cdn.basw.co.uk/upload/basw_13955-1.pdf

- **Individual:** estaría definida por la construcción del vínculo dialógico supervisando/ supervisor sin la participación de terceros en el espacio en que se construye el proceso de supervisión
- **Grupal:** aquí la participación de un grupo de supervisandos en el espacio de supervisión es parte de la construcción del proceso, siendo el grupo un protagonista relevante.
- **Formal:** en esta modalidad, supervisando y supervisor se diferencian por poseer un status diferente (el supervisor aporta una mirada “supra”) que no solo significa una mayor distancia con el problema de intervención profesional, sino también una ubicación jerárquica desde un nivel superior. Está claramente explicitada en su frecuencia, contenidos, etc. Sigue un proceso que es sistemáticamente registrado y evaluado.
- **Informal:** espacios ad hoc, de intercambio entre colegas, no siempre planificados ni registrados y sistematizados
- **entre pares:** instancias de intervisión, interconsulta, generalmente informales
- **interdisciplinar:** involucra dos o más disciplinas diferentes, pudiendo tener las características de formalidad o informalidad, etc.

Momentos en el proceso de supervisión

Es posible identificar momentos especiales presentes en todo proceso de supervisión, que se pueden dar en forma lineal, o, por el contrario, en forma recurrente, o saltando etapas. También pueden producirse simultánea y complementariamente.

Su duración dependerá de una multiplicidad de variables.

Así se ha podido distinguir instancias de:

- **Inducción:** Se ha dado en llamar de esta forma al proceso mediante el cual el profesional que se integra a una institución es acompañado y orientado para el desempeño de su función.
- **Seguimiento:** Momento en que la supervisión juega un rol menos protagónico, más limitado. Está más centrado en el acompañamiento del desarrollo profesional.
- **Sostén:** La supervisión actúa priorizando aspectos de cuidado del profesional, de atención a los efectos nocivos de la práctica.

Nudos problemáticos:

Múltiples son las tensiones que aparecen al momento de implementar la supervisión profesional del TS. Se señalarán aquí algunas de ellas:

Para la supervisión formal, inserta en las instituciones, debe existir una adecuación entre las demandas de las jerarquías institucionales y el ejercicio de la supervisión. Es necesario por tanto que la supervisión tome en cuenta esas demandas, resignificándolas de acuerdo a los objetivos ético- políticos de la profesión.

Aparece asimismo una tensión entre lo que significa la gestión del personal en la función de Trabajo Social y la consideración de su desarrollo y crecimiento profesional. Así a título de ejemplo, no siempre aparece como consecuente con la atención al crecimiento profesional la ubicación de cada Trabajador Social en una función específica que la institución requiere en determinado momento.

Por otra parte, los supervisandos posiblemente transiten por momentos de resistencia a la supervisión, con lo que conlleva de reflexión crítica y cuestionamiento de las prácticas heredadas, y la natural tendencia a su repetición.

Es posible también ver en los cuidados a brindar a los supervisandos (“cuidar a los cuidadores”) en tensión con las necesidades a cubrir de las poblaciones atendidas, razón de ser de los Trabajadores Sociales.

Esto mismo sería aplicable a los necesarios cuidados a brindar a los supervisores, y las necesidades de los supervisandos.

Supervisión del Trabajo Social en Uruguay

Para analizar el desarrollo de la supervisión profesional del TS en Uruguay, hace falta partir de la consideración de sus características de país pequeño y dependiente.

País que no dispone por tanto de posibilidades materiales para grandes inversiones.

Que, por otra parte, ha sido marcado inicialmente por la construcción temprana de un estado benefactor “escudo de los pobres” logrando altos grados de integración social.

Posteriormente, en el marco de embates desde los centros capitalistas de poder, transitó por procesos de desmantelamiento de estas políticas protectoras e integradoras, con fuertes repercusiones en las redes vinculares, en la construcción de subjetividades.

El TS en este marco fue transitando un paulatino reconocimiento como profesión, aunque sin llegar a lograr un estatuto pleno en tanto profesión universitaria.

El colectivo profesional, mayoritariamente femenino, tiende a ser visualizado como “de segunda”, ligado fuertemente al quehacer cotidiano en torno a respuestas a la urgencia social.

Difícilmente los empleadores de Trabajadores Sociales reconocen la necesidad de la reflexión crítica sobre las prácticas desarrolladas, siendo entonces la aceptación de los espacios de supervisión como parte insoslayable del desempeño profesional una conquista difícil.

En este contexto, y en el marco de la apertura democrática post- dictatorial, se instala la supervisión profesional institucional por vez primera en el INAU en 1986.

Este espacio pionero en el país es luego retomado por otras instituciones (Salud Pública, BPS, MIDES, etc).

Supervisión del Trabajo Social en el INAU

27 años de acumulación

Creada con la recuperación democrática del país, la supervisión profesional del TS en el INAU aparece como parte de un movimiento de la sociedad signado por la participación ciudadana en la cosa pública.

En el marco de una institución burocrática y jerárquica, el espacio de la supervisión se caracteriza por una mayor horizontalidad, propiciadora de los intercambios enriquecedores, críticos, creativos e innovadores, “... *posibilitándose a partir de ella espacios de reflexión, innovación y sistematización de las prácticas del Servicio Social, que se desarrollan en el marco institucional*”⁹.

Se construyen lineamientos generales que van guiando la intervención-acción profesional en el trabajo directo conjuntamente con los usuarios, problematizando la construcción de las nuevas demandas de la sociedad y sus posibles respuestas institucionales.

Los 27 años de acumulación de este espacio se concreta en aspectos íntimamente ligados, que podrían distinguirse, a los efectos meramente expositivos de este estudio en: consolidación del colectivo profesional del INAU, elaboración e implementación de propuestas programáticas innovadoras y garantistas de derechos de NNA, funciones de jefatura y asesoramiento técnicos, trabajo con y hacia otras disciplinas.

Se analizará seguidamente cada uno de estos aspectos.

A- Consolidación del colectivo profesional del INAU

Dentro de este aspecto, es conveniente diferenciar dos ámbitos en los que se manifiesta esta consolidación:

“el educativo (destinado a favorecer procesos de aprendizaje significativos, referidos a la propia disciplina, al campo de la infancia y a cada una de las áreas de atención; y el administrativo como función destinada a favorecer la inserción institucional de cada uno

⁹ Documento de trabajo del Programa de Supervisión Social del Inau – Año 2002

*de los Trabajadores Sociales, dado su carácter de funcionarios rentados del Estado”.*¹⁰

Formativo

La supervisión contiene un componente educativo, que comporta tanto aspectos teórico- metodológicos, como ético- políticos y técnico- operativos. Apunta a la profesionalización de los Trabajadores Sociales del INAU, lo que requiere una permanente actualización sobre aspectos generales de la disciplina y específicos del área infancia.

Requiere asimismo una revisión permanente de la realidad social y las necesidades específicas de los grupos de población atendidos.

Se basa en una **revisión crítica constante de las prácticas concretas** a la luz de los avances teóricos. Actúa entonces como limitadora de la tendencia a la repetición rutinaria de prácticas heredadas, a la que la ubicación de los Trabajadores Sociales del INAU en la división socio- técnica del trabajo en la sociedad uruguaya tiende a llevar.

Esto repercute no solamente en una mejora en la calidad de la atención brindada, sino también en el **cuidado de los recursos humanos**, particularmente expuestos a los procesos de burn- out que llevan a su inoperancia.

El aspecto de formación continua del colectivo profesional se une a la producción de conocimientos en el área infancia (**investigación**).

Los procesos de investigación impulsados en el marco de la supervisión profesional se nutren entre otros de prácticas como la **sistematización** de experiencias (capaz de identificar aspectos problemáticos en los que profundizar) que es impulsada y sostenida desde el área técnica.

La socialización de los productos de esas sistematizaciones e investigaciones aporta directamente al enriquecimiento de las prácticas profesionales.

Estos procesos educativos se articulan con la academia, el Centro de Formación y Estudio del INAU, otras áreas técnicas, áreas programáticas, jefaturas departamentales, el ámbito gremial, vínculos internacionales.

¹⁰ Idem

Se expresan entre otros en una biblioteca permanentemente actualizada, publicaciones, espacios virtuales de comunicación (blog, twitter, intercambios vía correo electrónico) cursos, encuentros nacionales y regionales de trabajo, ateneos, espacios de intervisión y supervisión (individuales y grupales con periodicidad mensual), encuentros bi-nacionales, conformación de grupos de estudio por ejes temáticos según la población objetivo, adquisición de becas completas o medias becas para cursos de postgrados en la Facultad, apoyo para asistencia a cursillos de superación profesional impartidos por Cenfores u otros, convocatorias al colectivo a la sistematización de experiencias y su difusión (presentaciones en encuentros, publicaciones).

Estas formas de intercambio y actualización son particularmente importantes en el INAU, donde coexisten profesionales con formaciones diferentes, producto de planes de estudio cambiantes, en una profesión relativamente joven.

Administrativo

El conocimiento del universo de los Trabajadores Sociales del INAU y sus perfiles profesionales individuales llevó a tomar la iniciativa e impulsar la creación de un espacio de supervisión profesional, que en su desempeño aportó a la consolidación del conjunto del colectivo.

En una institución permanentemente exigida, enfrentada a demandas de los sectores postergados y con el peso de un imaginario social que colocaba en ella la responsabilidad por la resolución de conflictos sociales, contando con escasos recursos salariales, sujeta a los cambios cíclicos en las políticas sociales, la **racionalización de los recursos humanos** cobra un peso fundamental.

Para hacerlo, la supervisión debió contar con el conocimiento tanto de las necesidades de la institución como de la población atendida. Es decir, debió estar en condiciones de evaluar las prioridades que surgían en cada momento desde la definición de las políticas institucionales y también de la valoración profesional de los requerimientos específicos de la atención profesional a la población- objetivo de cada programa.

La supervisión conjuntamente permitió **identificar necesidades** de profesionales para cubrir demandas de atención, proponiendo así llamados a concurso para provisión de TS de acuerdo a perfiles específicos requeridos por cada situación.

La definición del perfil de actuación profesional requerida por cada programa permitió una inclusión ordenada y coherente de los nuevos profesionales, en lo que podría llamarse procesos de **inducción** programada.

La supervisión en todo momento ejerce una tarea normativa (en articulación con las áreas programáticas), dada la dependencia técnica formal de los Trabajadores Sociales en campo hacia los supervisores profesionales, quienes tienen competencia para incidir en las estrategias de trabajo en los distintos ámbitos institucionales, y las responsabilidades individuales.

Así la supervisión, a través del monitoreo permanente de la acción de cada profesional, permitió la **evaluación** técnica de su desempeño, en una doble dimensión: evaluación del desempeño técnico y funcional de cada profesional a nivel nacional, plasmada en la calificación final de cada uno.

Esto aportó conjuntamente a la construcción de **carreras profesionales** (aspecto éste aún en ciernes, y que requiere ser priorizado) dentro de la institución, mediante la promoción de grados dentro del desempeño técnico-profesional.

Así se fue transitando por diversas etapas, que incluyeron: elaboración, por resolución de Directorio, de perfil del cargo de Asistente Social (AS), de ayudante de AS, del Escalafón "A" Técnico, creación de perfiles por áreas temáticas del organismo para clarificación de tareas y acuerdos entre áreas, llamados a concursos externos, llamados a promociones internas según escalafón, reubicación de técnicos por áreas según necesidades.

Implicó además el ordenamiento del desempeño profesional a partir de la identificación de pautas mínimas para el cumplimiento de las tareas, lo que permitía su posterior evaluación; elaboración de reglamentos de tribunales para concursos de efectividad; calificaciones; participación en tribunales de calificaciones técnicos; etc.

Todas estas actividades contaron con aval del Directorio de turno y en algunos casos eran solicitadas directamente desde las Divisiones correspondientes (Recursos Humanos, Planeamiento y Presupuesto, Personal).

B - Propuestas programáticas innovadoras

La consolidación del colectivo profesional de Trabajadores Sociales del INAU y los aspectos educativos tratados anteriormente, permiten la elaboración de propuestas innovadoras de trabajo, en el marco de políticas de infancia garantistas de derechos.

Es necesario entonces ver como un componente más de la supervisión la innovación metodológica, que debe ser permanente y tiene su sustento en la valoración crítica de las prácticas.

A título de ejemplo: trabajo con familias, barriales y zonales desde la “perspectiva de red”. Constructos teóricos (para apoyatura en las prácticas) orientadores en diferentes áreas del organismo.

Esto implicó todo un proceso de intercambio permanente no solamente con el colectivo de Trabajadores Sociales en campo, sino también con los responsables de servicios, programas o divisiones del Instituto. Espacios de procesamiento colectivo de datos surgidos de las prácticas, revisados y estudiados a la luz de los aportes del acervo teórico en los temas de infancia/ adolescencia.

Así son impulsados desde el área técnica TS programas como: clubes de niños, DASE, calle, cuidadoras diurnas, adopción y legitimación adoptiva, Unidad de Intervención Familiar, redes.

Estos programas, pensados desde una necesidad de asegurar políticas garantistas de derechos, surgieron frente a la identificación de problemas en la atención a la población, y la institución entendió pertinente mantenerlos, por cuanto realmente implicaron una mejora en la respuesta a las necesidades existentes.

C- Jefatura y asesoramiento técnicos¹¹.

El proceso de supervisión en consonancia a todo lo anteriormente expuesto, abarca dos grandes modalidades: la supervisión profesional institucional como jefatura técnica y la supervisión profesional institucional como asesoramiento técnico.

¹¹Este ítem se basa en entrevista de la autora a M^a Carmen Decia del 2.6.12

Jefatura

Aquí el rol del supervisor es claramente visualizado y se centra concretamente en las necesidades del servicio y del área y en las características específicas de los profesionales actuantes. Promueve procesos educativos autónomos y breves así como el cumplimiento de tareas y el control más eficaz de las acciones profesionales.

Esta modalidad de trabajo ha sido desarrollada en situaciones específicas de la vida institucional y según grandes áreas de trabajo, con dispersión geográfica y múltiples problemáticas simultáneas, con el supervisor ubicado materialmente al lado del responsable del Servicio.

Asesoría

Esta segunda modalidad fue entendida en su inicio como

“aquella supervisión ejercida por un Equipo Técnico especializado que tiene como objetivo el posibilitar y dinamizar la elaboración y comunicación de criterios de trabajo profesional tanto desde el punto de vista metodológico como de técnicas propias del quehacer profesional, en el campo específico donde se desarrolle y en el encuadre de la política institucional impartida por las autoridades”¹².

Promueve en lo educativo procesos de reflexión teórico-práctica-metodológica fuertes, muchas veces generalizables, favoreciendo la autonomía. Va acompañada de procesos de planificación y control desde el punto de vista profesional así como desde el desempeño burocrático-institucional.

Esta modalidad fue la que prevaleció en el Departamento de Supervisión, si bien ha ido adecuándose a los nuevos desarrollos y desafíos profesionales, como ya se señaló.

En articulación con las áreas programáticas, se ha podido aportar a la construcción de políticas desde Direcciones Departamentales, Adopción, Protección contra Violencia.

¹² “Supervisión Profesional en Servicio Social” Año I N° 2 - Agosto 1982.- Publicaciones ADASU (Asociación de Asistentes Sociales del Uruguay, Personería Jurídica en trámite).

D – Trabajo con y hacia otras disciplinas¹³

El Departamento de Supervisión intentó profundizar en toda la medida de lo posible intervenciones en articulación y a partir de la construcción de acuerdos con otras disciplinas del organismo, como forma de habilitar estrategias colectivas, superadoras de los límites de un solo cuerpo profesional, como la forma adecuada de respuesta a demandas sociales complejas y multifacéticas.

Las diferentes profesiones que el organismo incluye no siempre transitaron caminos similares o desarrollos acordes entre sí; entre ellas no surge natural y necesariamente la sintonía facilitadora de consensos.

Solamente desde que el Departamento de Psicología adquiere su perfil propio se puede transitar un camino conjunto con TS que permite que enfoques profesionales diferentes confluyan en una práctica social cotidiana que se presenta como “única”.

Así, en articulación con área Psicología, se ha podido transitar procesos de consolidación de equipos “psicosociales” en diversas áreas de trabajo, ajustando estrategias y metodologías de intervención.

Se ha podido asimismo desarrollar procesos de supervisión conjunta a lo largo de los años, tanto en numerosos departamentos del interior de la república, como en áreas complejas de trabajo en la capital.

Por momentos se ha podido incluir en estos procesos a otros técnicos (médicos, maestros), lográndose repercusiones en el fortalecimiento de los profesionales actuantes y encargados de servicios.

Las modalidades de ateneos y los espacios de encuentro inter- áreas en general han sido instancias con repercusiones fuertes en la consolidación de conceptualizaciones compartidas por los profesionales de las distintas áreas, sustrato éste necesario para la articulación fluida en la atención cotidiana a la población a lo largo y ancho del Instituto.

¹³ Este ítem se basa en entrevista de la autora a M^ª Carmen Decia del 2.6.12

Situación actual de la supervisión TS en INAU

Necesidades institucionales de cuidado de los Trabajadores Sociales en campo

Actualmente el INAU cuenta con carencias de Trabajadores Sociales en atención directa a la población. Paralelamente, los aportes de la disciplina en los diversos niveles de dirección son muy significativos, siendo su aporte a la definición de las políticas de la institución relevante.

Se podría decir que el INAU tiene dificultades en retener a los Trabajadores Sociales en tareas de campo. Éstos tienden a acceder a cargos de dirección, o a emigrar de la institución.

La supervisión jugaría un rol importante en tanto facilitadora de sentimientos de pertenencia a un colectivo, de sostén frente a las condiciones estresantes del trabajo, de creación de espacios más “amigables” al interior de la institución, de construcción de carreras profesionales dentro del desempeño técnico.

Conjuntamente, es posible percibir la supervisión del TS como un ámbito de resistencia frente a tendencias del funcionariado en general, y de los Trabajadores Sociales en particular, a ser ganados por sentimientos de desgaste, desesperanza, frustración.

Cuestionamientos desde los centros de poder

Históricamente, la supervisión profesional del TS transitó por momentos de gran reconocimiento institucional, valorándose particularmente los aportes de una disciplina social, desde una institución centrada en problemas sociales.

En sentido contrario, también por momentos fue prácticamente negada su legitimidad desde el propio Directorio del instituto, llegándose incluso a buscar su desmantelamiento, que finalmente nunca se produjo.

Así se llegó en la reestructura del instituto implementada en 2004 a reducir significativamente sus funciones y a distribuir a otros servicios los cuadros técnicos del Departamento.

Esto fue revertido rápidamente, con la asunción del primer Directorio frenteamplista del INAU.

Aún cuando, de acuerdo a lo señalado anteriormente, el momento de drástica negación de su legitimidad por el centro de poder institucional fue muy breve, implicó

un lento y difícil proceso de recomposición, realizado además en el marco de adecuación institucional general del país a la priorización, en el marco del giro hacia la izquierda gubernamental, de la atención desde el Estado de las deudas sociales contraídas en el período anterior.

Actualmente y en el marco del debate sobre la readecuación institucional, se cuestiona nuevamente su valor. El Departamento de TS se ve haciendo frente cotidianamente a la necesidad de dar respuestas complejas y que implican impactos de relevancia en las vidas de niños, niñas y adolescentes atendidos, contando con el personal mínimo.

Tal vez en el centro del problema se encuentre la dificultad para visualizar desde los centros decisorios la necesidad de una apoyatura institucional para el desempeño profesional, y su traducción en respuestas de mayor calidad hacia la población atendida.

Grado de aceptación del colectivo de supervisandos

Del trabajo con grupos focales¹⁴ (4 grupos totalizando 60 Trabajadores Sociales del Sistema INAU, con representación de los distintos departamentos del país, y diversos programas de inserción profesional) surge un 100% de aceptación de la supervisión profesional, destacándose fundamentalmente su relevancia en relación al cuidado (en tanto sostén, función restaurativa), a su necesidad para procesar el necesario cuestionamiento de las políticas implementadas y las metodologías empleadas, a sus aportes en lo referente al estudio de las poblaciones atendidas, y el contexto social cambiante en el que se ubican.

Se entiende también valioso el aporte de la supervisión profesional en aspectos que hacen a la inserción de nuevos profesionales en la institución, a la definición de su lugar de trabajo.

Se rescata el protagonismo de la supervisión profesional en la acumulación del colectivo dentro del INAU.

En cuanto a las modalidades de la supervisión, se valora fundamentalmente los espacios de intercambio entre Trabajadores Sociales insertos en distintos programas, y las supervisiones conjuntas con otras disciplinas.

¹⁴ Realizados el 25.5.12 en el marco de un Encuentro Nacional de Trabajadores y Trabajadoras Sociales del INAU en Cenfores

CONCLUSIONES

Se ha visto la relevancia de la supervisión profesional en el acervo internacionalmente construido del fortalecimiento del Trabajo Social, y en la calificación del impacto de sus prácticas.

Se ha descrito someramente características de la profesión en Uruguay, e historiado la implementación de la supervisión profesional en distintas instituciones del país.

Un recorrido a lo acumulado por el área Social en el INAU permitió resaltar sus logros en cuanto a propuestas programáticas implementadas exitosamente, avances sustantivos en la conformación de un colectivo profesional aportando efectiva y eficientemente a la concreción de los objetivos institucionales, y a una actuación guiada por principios éticos garantistas de los derechos humanos de la población atendida.

Del trabajo en grupos focales con supervisandos, surge la valoración positiva del espacio de supervisión profesional.

Sin embargo, y en sentido inverso a lo anterior, surge la dificultad para la legitimación de su actuación desde los centros decisorios institucionales. Esto tal vez ligado a una tradición nacional fuertemente arraigada en los últimos decenios de poca inversión en las políticas sociales, lo que se traduce necesariamente en servicios para las poblaciones postergadas cuya calidad no es priorizada.

Aparece la necesidad de adecuar los aportes de la supervisión profesional a los requerimientos cambiantes de la actuación en cada espacio de trabajo. Para ello, los aportes en relación a aspectos como protocolización de actuaciones y sistematizaciones de procesos de intervención parecen ameritar un mayor desarrollo.

Conjuntamente, se reafirma el valor de los aportes del colectivo de TS a la creación de conocimiento, y el papel que para ello cabe a la supervisión profesional

BIBLIOGRAFÍA

Abbott, Janet: "Real Cases Project: Social Work Supervision", Integrating Child Welfare Practice Across the Social Work Curriculum

Ander- Egg, E. (1995): *Diccionario del Trabajo Social*, Lumen, Buenos Aires

Australian Association of Social Workers (2000): "Practice Standards for Social Workers: Supervision", <http://www.aasw.asn.au/document/item/18>

BASW/CoSW (2012): "England research on supervision in social work, with particular reference to supervision practice in multi disciplinary teams", cdn.basw.co.uk/upload/basw_13955-1.pdf

Cano Ramírez, Ana (2005): "Tema 3: La Supervisión"
http://www.ulpgc.es/hege/almacen/download/38/38194/tema_3_la_supervision_profesional.pdf

Cohen, Ben- Zion (1999): "Intervention and Supervision in Strength- Based Social Work Practice", Family and Society, The Journal of Contemporary Human Services

Coleman, Miream (2003): "Supervision and the clinical Social Worker", Clinical Social Work Practice Update, Vol 3, N°2

Decia, M^a Carmen (2012): entrevista con la autora de fecha 2.6.2012

----- (2002): "Algunas cuestiones que debe resolver el Trabajador Social en su práctica profesional", ponencia presentada en Encuentro Nacional de Trabajadores Sociales de INAU

Departamento de Trabajo Social (2006): "Hacia la recuperación de los espacios profesionales de los Asistentes Sociales y la elaboración de una propuesta colectiva", documento de trabajo.

----- (2002): "Ejes básicos orientadores de los procesos de supervisión", documento de trabajo

División Servicio Social INAME (1995): "Memoria del decenio", documento de trabajo

División Servicio Social INAME- Programa Supervisión (1998): "Competencias de la Supervisión Profesional de los trabajadores Sociales del INAME", documento de trabajo.

García, Socorro (2002): "Programa Supervisión", División Servicio Social, documento de trabajo

Green, Richard & Myers, Jenny (2008): "Supervision Policy, Standards, and Criteria". Regional Policy for Northern Ireland Health and Social Care Trusts, http://printfu.org/read/social-work-supervision-15a8.html?f=1qeXpurpn6Wih-SUpOGumKinh7--ua61tIXHwbu5lLnKvaq-xb-4vbezqk3cqKWgl9OHp-KwnKSih9jm3d6ulaTk3OOd7Mbg3JPY19Xh3dTg1pPS2KXY6MnL1qHc59_H5-PO2p7JtLexprzRwL3GsdTAury0yLu9u66_wJfe2MyXqOI,

Karvinen-Niikoski, Synnöve (2003): "Social Work Supervision Contributing to innovative knowledge production and open expertise"

http://www.mv.helsinki.fi/home/sykarvin/SOCIAL_WORK_SUPERVISION.pdf

Levy Zlotnik, Joan (2011): "Supervision: The Safety Net for Front-Line Child Welfare Practice", National Association of Social Work, Washington DC

Ming- Sum, Tsui (2006): "Hopes and dreams: Ideal supervision for social workers in Hong Kong", Asia Pacific Journal of Social Work and development, Vol. 16

---- (2004): "The nature, culture and future of supervision", Supervision conference- Weaving together the strands of supervision, Faculty of Education, The University of Auckland

Programa de Supervisión, División Servicio Social del INAME (1998): "Competencias de la supervisión profesional de los Trabajadores Sociales en el INAME", documento de trabajo,

Walter, Carolyn A. & Young, Thomas M (1999): "Combining Individual and Group Supervision in Educating for the Social Work Profession", The Clinical Supervisor, Vol 18(2), The Haworth Press

Wui- shing Ho and alt (20003): "Towards Culturally Sensitive EAP Counseling for Chinese in Hong Kong", Employee Assistance Quarterly, Vol. 18(4), <http://www.haworthpress.com/store/product.asp?sku=J022>

Salus, Marsha et al (1994): "Standards for Supervision in Child Welfare", The Colorado Department of Human Services in conjunction with the National Child Welfare Resource Center for Management and Administration

Sánchez- Cano, Ricardo (2010): "Supervisión en tiempos de crisis, una oportunidad para los profesionales de la relación de ayuda", dialnet.unirioja.es/servlet/fichero_articulo?codigo=3262819

International Federatlon of Social Workers European Region: "Standards in Social Work Practice meeting Human Rights" <http://es.scribd.com/doc/84724639/Standards-in-Social-Work-Practice-meeting-Human-Rights>

Los documentos en la web fueron consultados en abril de 2012