

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS
CENTRO DE INVESTIGACIONES EN PSICOLOGÍA - CIEPs-
“MAYRA GUTIÉRREZ”**

**“LA SUPERVISIÓN GRUPAL, ANTECEDENTES TEÓRICOS E HISTÓRICOS,
FORMAS DE APLICACIÓN Y ENTREVISTAS A EXPERTOS/AS”**

**INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO AL HONORABLE
CONSEJO DIRECTIVO
DE LA ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS**

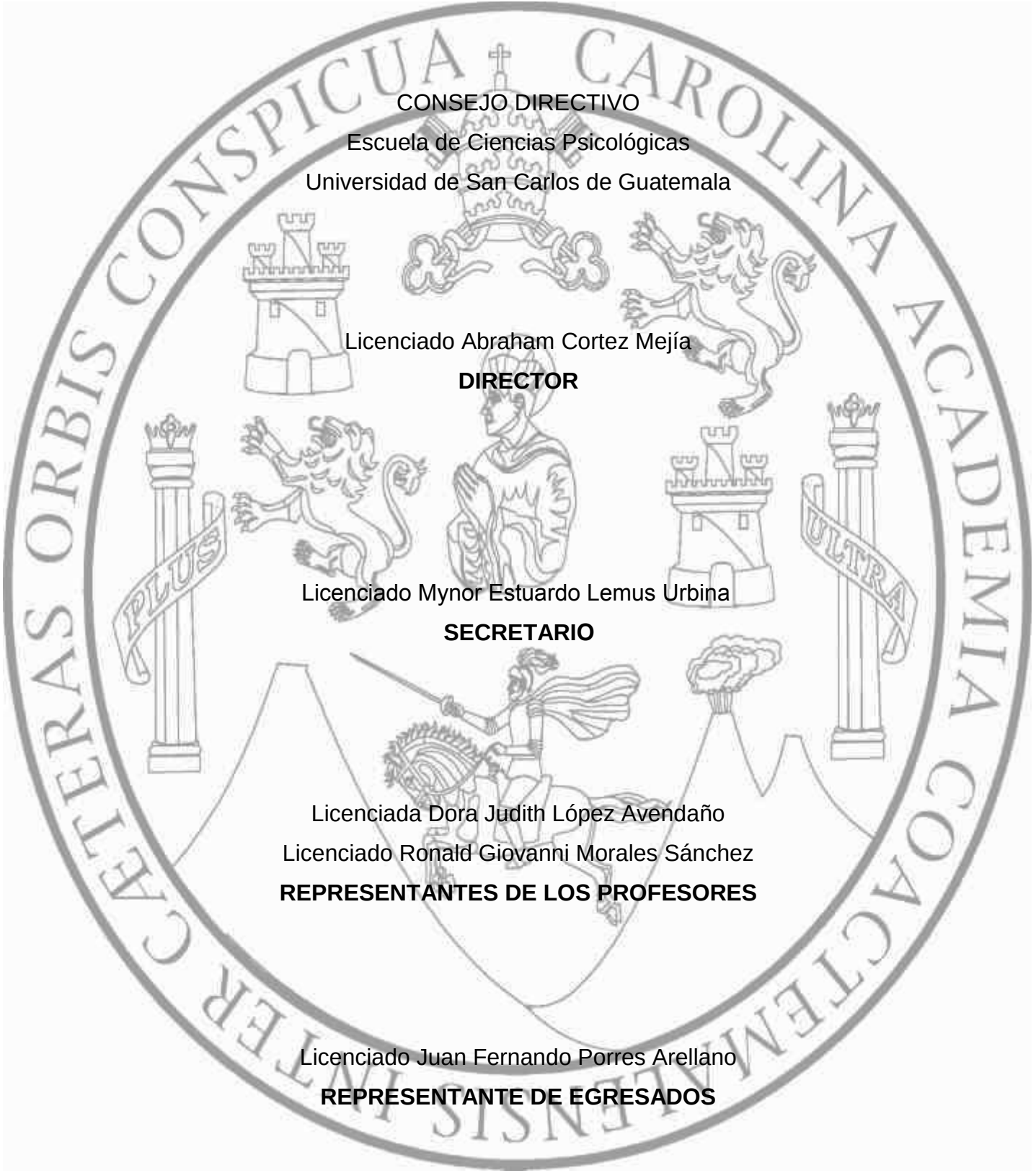
POR

BYRON RENÉ SANDOVAL MONTERROSO

**PREVIO A OPTAR AL TÍTULO DE
PSICÓLOGO**

**EN EL GRADO ACADÉMICO DE
LICENCIADO**

GUATEMALA, OCTUBRE DE 2015

The seal of the Universidad de San Carlos de Guatemala is a large circular emblem in the background. It features a central figure of a man in a robe, surrounded by various symbols including a castle, a lion, and a banner. The text "CONSPICUA CAROLINA ACCADEMIA COACTEM" is visible around the top half of the seal, and "CETTERAS ORBIS INTER" is visible around the bottom half.

CONSEJO DIRECTIVO
Escuela de Ciencias Psicológicas
Universidad de San Carlos de Guatemala

Licenciado Abraham Cortez Mejía
DIRECTOR

Licenciado Mynor Estuardo Lemus Urbina
SECRETARIO

Licenciada Dora Judith López Avendaño
Licenciado Ronald Giovanni Morales Sánchez
REPRESENTANTES DE LOS PROFESORES

Licenciado Juan Fernando Porres Arellano
REPRESENTANTE DE EGRESADOS



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS



C.c. Control Académico
CIEPs.
Archivo
Reg. 0249-2011
CODIPs. 1590-2015

De Orden de Impresión Informe Final de Investigación

28 de septiembre de 2015

Estudiante
Byron René Sandoval Monterroso
Escuela de Ciencias Psicológicas
Edificio

Estudiante:

Para su conocimiento y efectos consiguientes, transcribo a usted el Punto VIGÉSIMO QUINTO (25º) del Acta CUARENTA GUIÓN DOS MIL QUINCE (40-2015), de la sesión celebrada por el Consejo Directivo el 25 de septiembre de 2015, que copiado literalmente dice:

"VIGÉSIMO QUINTO: El Consejo Directivo conoció el expediente que contiene el Informe Final de Investigación, titulado: **"LA SUPERVISIÓN GRUPAL, ANTECEDENTES TEÓRICOS E HISTÓRICOS, FORMAS DE APLICACIÓN Y ENTREVISTAS A EXPERTOS/AS"**, de la carrera de **Licenciatura en Psicología**, realizado por:

Byron René Sandoval Monterroso

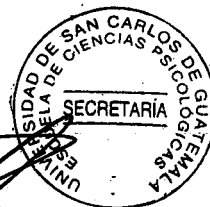
CARNÉ: 2005-14122

El presente trabajo fue asesorado durante su desarrollo por la Licenciada Ludvin Ariseth Gómez Arévalo y revisado por la Licenciada Suhelen Jiménez. Con base en lo anterior, el Consejo Directivo **AUTORIZA LA IMPRESIÓN** del Informe Final para los trámites correspondientes de graduación, los que deberán estar de acuerdo con el Instructivo para Elaboración de Investigación de Tesis, con fines de graduación profesional."

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

Licenciado Mynor Estuardo Lemus Urbina
SECRETARIO



/Gaby

CIEPs. 0112-2015
REG: 0249-2011**INFORME FINAL**

Guatemala, 22 de Septiembre 2015

Señores
Consejo Directivo
Escuela de Ciencias Psicológicas
Centro Universitario Metropolitano

Me dirijo a ustedes para informarles que la licenciada Suhelen Jiménez ha procedido a la revisión y aprobación del **INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN** titulado:

“LA SUPERVISIÓN GRUPAL, ANTECEDENTES TEÓRICOS E HISTÓRICOS, FORMAS DE APLICACIÓN Y ENTREVISTAS A EXPERTOS/AS”.

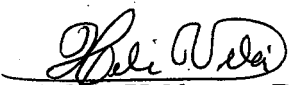
ESTUDIANTE:
Byron René Sandoval Monterroso

CARNE No.
2005-14122

CARRERA: Licenciatura en Psicología

El cual fue aprobado el 21 de Septiembre del año en curso por el Centro de Investigaciones en Psicología CIEPs. Se recibieron documentos originales completos el 16 de Septiembre del 2015, por lo que se solicita continuar con los trámites correspondientes para obtener **ORDEN DE IMPRESIÓN**.

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”


M.A. Helvin Velásquez Ramos
Coordinador

Centro de Investigaciones en Psicología CIEPs.
“Mayra Gutiérrez”



c.c archivo
Andrea

Centro Universitario Metropolitano –CUM– Edificio “A”
9ª. Avenida 9-45, zona 11 Guatemala, C.A. Teléfono: 24187530

CIEPs. 0112-2015
REG. 0249-2011

Guatemala, 22 Septiembre de 2015

M.A Helvin Velásquez Ramos
Coordinador
Centro de Investigaciones en Psicología CIEPs
Escuela de Ciencias Psicológicas

De manera atenta me dirijo a usted para informarle que he procedido a la revisión del **INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN**, titulado:

**“LA SUPERVISIÓN GRUPAL, ANTECEDENTES TEÓRICOS E HISTÓRICOS,
FORMAS DE APLICACIÓN Y ENTREVISTAS A EXPERTOS/AS”.**

ESTUDIANTE:
Byron René Sandoval Monterroso

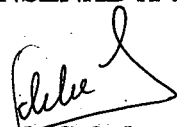
CARNÉ No.
2005-14122

CARRERA: **Licenciatura en Psicología**

Por considerar que el trabajo cumple con los requisitos establecidos por el Centro de Investigaciones en Psicología, emito **DICTAMEN FAVORABLE** el 21 de Septiembre 2015, por lo que se solicita continuar con los trámites respectivos.

Atentamente,

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”


Licenciada Suhelen Jiménez
DOCENTE REVISORA



As/archivo

Centro Universitario Metropolitano –CUM– Edificio “A”
9ª. Avenida 9-45, zona 11 Guatemala, C.A. Teléfono: 24187530

Guatemala, 31 de julio de 2015

Coordinador
Centro de Investigaciones
Psicología –CIEPs- “Mayra Gutiérrez”
CUM

Estimado Coordinador:

Por este medio me permito informarle que he tenido bajo mi cargo la asesoría de contenido del Informe Final de investigación titulado ***“La supervisión grupal, antecedentes teóricos e históricos, formas de aplicación y entrevistas a expertos/as”*** realizado por el estudiante BYRON RENÉ SANDOVAL MONTERROSO, CARNÉ 200514122.

Esta investigación cumple con los requisitos establecidos por el CIEPs por lo que emito DICTAMEN FAVORABLE y solicito se proceda a la revisión y aprobación correspondiente.

Sin otro particular, me suscribo,

Atentamente,



Licda. Ludvin Ariseth Gómez Arévalo
Psicólogo General
Colegiado No. 4,671
Asesor de Contenido

BS/bs

Guatemala, 31 de julio de 2015

Coordinador
Centro de Investigaciones
Psicología –CIEPs- “Mayra Gutiérrez”
CUM

Estimado Coordinador:

Por este medio me permito informarle que he tenido bajo mi cargo la asesoría de contenido del Informe Final de investigación titulado ***“La supervisión grupal, antecedentes teóricos e históricos, formas de aplicación y entrevistas a expertos/as”*** realizado por el estudiante BYRON RENÉ SANDOVAL MONTERROSO, CARNÉ 200514122.

El trabajo de campo fue realizado a partir del 1 de julio de 2010 hasta el 20 de julio de 2011, el cual consistió en un serie de 5 entrevistas a profesionales de la Supervisión grupal tal y como se ha estipulado en el Proyecto de Investigación. Dicho trabajo de campo no fue realizado en ninguna institución en particular sino de forma independiente con las personas entrevistadas.

Esta investigación cumple con los requisitos establecidos por el CIEPs por lo que emito DICTAMEN FAVORABLE y solicito se proceda a la revisión y aprobación correspondiente.

Sin otro particular, me suscribo,

Atentamente,



Licda. Ludvin Ariseth Gómez Arévalo
Psicólogo General
Colegiado No. 4,671
Asesor de Contenido

BS/bs

MADRINA DE GRADUACIÓN

LUDVIN GÓMEZ

LICENCIADA EN PSICOLOGÍA

COLEGIADO 4,671

AGRADECIMIENTOS

A Dios

A quien pertenece toda la gloria; por mostrarme el camino, por permitirme estar vivo y estar teniendo esta magnífica experiencia de vida.

A mi madre

Por haberme dado la vida, amarme y apoyarme sin condiciones.

A mi familia

A Sebastián mi hijo porque con él está mi corazón. A mi padre que siempre me ha apoyado. A Maria Jose, mi hermana y el viaje a la luna. A toda mi familia, algunos puede que no estén cerca pero siempre están en mi corazón. En fin, a todos y todas que han estado a mi lado y me han apoyado.

A Centro El Incienso

Por abrir sus puertas y apoyar mi proceso educativo. Un abrazo sincero.

A Jorge, Herbert y Maria.

A mis compañeros y compañeras

Byron Chivalan, Raquel Salazar, Emilio Garcia, Jocabed Montufar, Paola Sosa, Lidia Donis, Wilver Rodas, Pablo Diaz, Gilberto Estrada, Carlos Estevez, Lisbeth Ramirez, a todos y todas les quiero.

A la Universidad de San Carlos de Guatemala

Y a la Escuela de Ciencias Psicológicas, por la experiencia.

ACTO QUE DEDICO

A DIOS:

Porque me siempre has amado.

A MI HIJO EMILIANO:

Eres mi mayor motivación.

A MI MADRE:

Porque siempre has estado a mi lado y me diste la vida.

A MI FAMILIA:

Gracias por estar conmigo durante estos 30 años. Los amo a todos y todas.

ÍNDICE

1. CAPÍTULO I	
Introducción.....	5
1.1 Planteamiento del problema y marco teórico	5
1.1.1 Planteamiento del problema.....	5
1.1.2 Marco teórico.....	11
1.1.2.1 Conceptualización de la supervisión grupal.....	11
1.1.2.2 Objetivos de la supervisión grupal y grupos Ballint.....	13
1.1.2.3 La dimensión institucional de la supervisión grupal.....	14
1.1.2.4 Antecedentes históricos de la supervisión grupal.....	15
1.1.2.5 La supervisión grupal en el contexto guatemalteco.....	19
1.1.2.6 Fundamentación teórica de la supervisión grupal.....	20
1.1.2.7 Aplicación de la supervisión grupal.....	26
1.1.2.8 Normas, reglas y aspectos generales dentro de la supervisión.....	30
1.1.2.9 Rol del supervisor/a.....	31
1.1.3 Delimitación.....	34
2. CAPÍTULO II	
Técnicas e instrumentos.....	35
2.1 Técnicas.....	35
2.2 Instrumentos.....	36
3. CAPÍTULO III	
Presentación e interpretación de resultados	37
3.1 Presentación de resultados	38
3.2 Análisis e interpretación de resultados.....	46
4. CAPÍTULO IV	
Conclusiones y recomendaciones.....	51
4.1 Conclusiones.....	51
4.2 Recomendaciones.....	52
5. BIBLIOGRAFÍA.....	53
6. ANEXOS	55
6.1 Guía de entrevista a expertos en supervisión	56
6.2 Pauta de observación participativa en Supervisión grupal.....	57
6.3 Consentimiento Informado en investigación sobre supervisión grupal ..	58

Resumen

“LA SUPERVISIÓN GRUPAL: ANTECEDENTES TEÓRICOS E HISTÓRICOS, FORMAS DE APLICACIÓN Y ENTREVISTAS A EXPERTOS/AS”.

Por Byron René Sandoval

El desarrollo de este trabajo busca definir la supervisión grupal como herramienta de prevención y manejo de conflictos en ámbitos laborales. Tomando en cuenta sus antecedentes teóricos e históricos y formas de aplicación en organizaciones de acompañamiento psicosocial.

El propósito del presente estudio es conceptualizar la supervisión grupal en cuanto a sus antecedentes teóricos e históricos, exponer la metodología general de aplicación con base en las diferentes escuelas teóricas y finalmente señalar la situación de la supervisión grupal en Guatemala y su alcance institucional mediante la realización de entrevistas a expertos.

Como parte de la problemática observada, se toma como principal fuente de análisis la situación en la que participan muchos profesionales de la salud, específicamente en ámbitos laborales, la cual genera deterioro emocional. La forma de abordar estos problemas no es la mejor y como resultado se tienen profesionales cansados, desgastados y con poco entusiasmo para emprender tareas de cuidado psicosocial. De aquí surge la propuesta de conocer más acerca de la supervisión grupal como herramienta de gestión, capacitación y asesoría orientada a los y las profesionales de salud mental en los ámbitos social, clínico y educativo.

Entre las interrogantes planteadas, se pueden mencionar las siguientes preguntas: ¿Qué es la supervisión grupal?, ¿Cuáles son sus bases teóricas e históricas?, ¿Cuál es la metodología y formas de aplicación de la supervisión grupal? y ¿Cuál es su importancia institucional y situación en Guatemala?

Las categorías mencionadas anteriormente, buscan responder a los objetivos planteados al inicio, principalmente se busca conocer acerca de la herramienta, definir sus bases teóricas, sus formas de aplicación y la forma como se ha utilizado en organizaciones guatemaltecas.

Se ha trabajado el muestreo intencional con 5 personas, quienes conocen y aplican la supervisión como herramienta para el trabajo con grupos. Las técnicas de recolección de datos utilizadas fueron las entrevistas a expertos en el tema, la observación participativa y la identificación de informantes clave a quienes se entrevistó por medio de un instrumento que recopila la información necesaria, dichos informantes son expertos y referencia en la utilización de dicha herramienta en organizaciones guatemaltecas. Se tomó en cuenta el periodo 2010-2012 para llevar a cabo las 5 entrevistas en la Ciudad de Guatemala.

Se concluye que la supervisión grupal es una herramienta muy útil para el abordaje de la prevención y manejo de conflictos en ámbitos laborales; su aplicación representa muchos beneficios para las organizaciones y sus equipos de trabajo mejoran significativamente la dinámica de trabajo y se previene el desgaste profesional.

Prólogo

El objetivo general de la presente investigación se ha enfocado en describir de forma teórica e histórica los fundamentos y modelos teóricos que dan lugar a la Supervisión grupal como herramienta para afrontar el desgaste profesional y laboral en ámbitos clínicos, sociales y educativos. Mucho del contenido en este trabajo, fue describir la problemática en la que participan muchos profesionales de la salud en ámbitos laborales, la cual genera deterioro emocional por la forma como se abordan dichos problemas y como resultado se tienen profesionales cansados, desgastados y con poco o ningún entusiasmo para emprender tareas de cuidado psicosocial; la presente investigación busca describir y dar a conocer la Supervisión grupal como herramienta para el trabajo con grupos, la cual permite abrir espacios de reflexión, interacción y participación de los miembros, quienes van descubriendo herramientas y recursos dentro de sí mismos para poder enfrentar mejor las cargas laborales y profesionales. Se consideraron aspectos teóricos, históricos y prácticos para una mejor definición de la herramienta.

Entre los profesionales de la salud, tanto en el campo social, clínico y educativo, surgen con más frecuencia fenómenos descritos en términos de cansancio físico/psíquico, estrés y *burn-out*.¹ Se habla de conflictos entre colegas, problemas con clientes o equipos de trabajo, falta de energía para trabajar o la falta de espacios en donde expresar situaciones traumáticas en el trabajo; situaciones que con el correr del tiempo acaban con el propio trabajador/a, con su salud mental y con sus ganas de trabajar y vivir. Entre algunos de los objetivos de la presente investigación, fue describir la Supervisión grupal como una forma de prevención y acompañamiento grupal que permite frenar el desgaste profesional al proponer un método de análisis de las relaciones individuales, grupales e institucionales, lo que eventualmente resulta en mejores ambientes de trabajo, mejores relaciones interpersonales y organizacionales. La Supervisión grupal se vuelve un espacio necesario para cuidar la salud de los profesionales en sus ámbitos laborales.

¹ Hernández Aristú, Jesús. "Jornadas de prevención de riesgos psicosociales en el trabajo". Editorial Nau Livres. Valencia, 2000. Pág. 3.

Los objetivos específicos que se plantearon en el proyecto de investigación fueron alcanzados de forma general con algunas dificultades. Podemos mencionar que el primero objetivo específico fue la descripción de la Supervisión grupal en cuanto a sus antecedentes teóricos e históricos, lo que fue dando forma a la investigación y proporcionando el marco de referencia en cuanto a su historia, inicios, metodología y demás bagaje teórico que dio origen a esta herramienta. Se puede decir que se hizo una descripción muy detallada de la herramienta y que a pesar de la falta de bibliografía en Guatemala, se obtuvo mucho apoyo de instituciones como ECAP con material de España y Argentina principalmente y UVG para el respaldo teórico del estudio.

El segundo objetivo de la investigación fue la exposición general de la metodología de aplicación de la Supervisión grupal, el cual estaba muy relacionado con el primero, ya que partía del respaldo teórico y de la información obtenida de algunos autores, quienes describen de forma muy detallada la manera de aplicar esta herramienta con diversos grupos. Se obtuvo información muy precisa y detallada sobre su método y aplicación.

En cuanto al tercer objetivo, que era señalar la situación de la Supervisión grupal en Guatemala y su alcance en las instituciones de salud, se partió directamente de la información recopilada de las entrevistas a expertos en el tema, quienes elaboraron un panorama general sobre el asunto, proporcionando datos sobre los diferentes grupos de Supervisión en donde participaron y su conocimiento sobre las instituciones en donde se utiliza esta herramienta. Dicho panorama, es en cierta forma pesimista por el nulo o poco interés que tienen muchas organizaciones de salud por optar en implementar este tipo de espacios y prevenir desgaste profesional en sus colaboradores.

Como último objetivo específico de la investigación, se planteó la socialización de las ideas principales del proyecto en instituciones académicas y de acompañamiento psicosocial con un informe que les permitiera dar a conocer un poco más acerca de la Supervisión grupal y su importancia en el cuidado preventivo de los profesionales de la salud.

Por ultimo y con gran importancia, el aprendizaje obtenido por mi persona en esta investigación fue de gran valor, ya que se hizo un esfuerzo por comprender y

definir una dinámica compleja en los espacios laborales que puede desgastar y deteriorar la salud mental y física de los profesionales; al mismo tiempo se entendió la Supervisión grupal como herramienta para prevenir este desgaste, se le definió en teoría, metodología y como aporte valioso, se contó con la participación de expertos en el tema quienes dieron congruencia y fundamentos de su experiencia para respaldar el presente informe. El aprendizaje fue único y ha abierto las posibilidades de continuar profundizando no solo en la Supervisión grupal sino en una forma de ver a las instituciones, a los grupos e individuos como organismos multidimensionales que requieren ser cuidados y tratados con especial cuidado para que su vida laboral y profesional sea satisfactoria y plena. Este fue un intento de mostrar una herramienta dentro de los contextos de la salud preventiva y de acompañamiento psicosocial que puede ser muy útil si se aplica de la forma correcta, y sobre todo, si dentro de las filosofías institucionales se tienen las consideraciones necesarias y mínimas para con los profesionales de la salud, para cuidarles y que estos puedan desempeñar de una mejor manera, y como consecuencia prestar mejores servicios de salud.

CAPÍTULO I

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Planteamiento del problema y marco teórico

1.1.1 Planteamiento del problema

El problema a investigar es la supervisión grupal, sus antecedentes teóricos e históricos y las formas de aplicación, tomando en cuenta el aporte de supervisores/as expertos/as. Hoy en día la prevención de riesgos psicosociales en ámbitos laborales alcanza un alto grado de preocupación y de atención, no sólo los riesgos físico-corporales, como golpes o lesiones, sino también los efectos psicosociales en la salud de las personas (bienestar o malestar) debido a las condiciones de trabajo, relaciones en el trabajo, conflictos entre colegas y el juego de ciertos roles y/o funciones dentro del ámbito laboral. “Entre los profesionales de atención a personas, tanto en el campo social, clínico y educativo, surgen con más frecuencia fenómenos descritos en términos de cansancio físico/psíquico, estrés y *burn-out*”.¹ Se habla de conflictos entre colegas, problemas con clientes o equipos de trabajo, falta de energía para trabajar o la falta de espacios en donde expresar situaciones traumáticas en el trabajo; situaciones que con el correr del tiempo acaban con el propio trabajador/a, con su salud mental y con sus ganas de trabajar y vivir.

Estos son fenómenos del estrés laboral que se refieren cada vez más en amplios ámbitos y que terminan por permear progresivamente las organizaciones de atención-intervención psicosocial. Las explicaciones a estos fenómenos son múltiples y complejas. En algunos estudios, se hace énfasis en la propia persona, en otros se responsabiliza mayormente al contexto o situaciones sociales, en algunos otros acentúan las condiciones de género, pero dejando de lado la perspectiva simplista de causa y efecto y adoptando una mirada más integral y sistémica, se podría decir que se da una relación entre la

¹ Hernández Aristú, Jesús. “Jornadas de prevención de riesgos psicosociales en el trabajo”. Editorial Nau Livres. Valencia, 2000. Pág. 3.

personalidad y el contexto de vida profesional, y como producto de esta interacción surgen fenómenos como el ausentismo laboral, depresión, desgano y frustración.

Es necesario contar con alternativas de acompañamiento para liberarse de todo aquello que impida que el trabajo sea una fuente de satisfacción personal y profesional, ayudar en mantener la higiene mental de los propios profesionales, facilitar procesos comunicativos en el trato con clientes u otros profesionales y colegas. La búsqueda de protección ante procesos de deterioro relacional, el desarrollo de uno/a mismo/a como profesional y persona en la confrontación con la enfermedad, el dolor, la muerte, las necesidades económicas y las contingencias de la vida, son necesidades esenciales en todo ámbito laboral. Estos son objetivos que no siempre son compatibles con la organización para la cual se trabaja; este tipo de espacios tratan de combinar las metas propias de una organización de calidad, con las de bienestar de los/as trabajadores/as.

Son necesarios espacios en los que los/as profesionales, reciban ayuda para develar los mecanismos que llevan a situaciones extremas de estrés, de desánimo psicológico y cansancio emocional. Estos fenómenos pueden llegar a ser patológicos y deteriorar a las personas, a los servicios y a la economía en general. El puesto de trabajo es el lugar en donde se invierte la mayoría de tiempo y por tanto se ha convertido en uno de los factores de mayor relevancia para la calidad de vida de las personas, es por ello que, el cuidado del propio profesional no debe ser sólo curativo, sino que es necesaria la ayuda continua para mantenerse en forma, para aprender a disfrutar de la profesión y del trabajo profesional, para mejorar los servicios prestados y en general, para un crecimiento positivo como persona en el ámbito laboral y garantizar un buen desempeño al momento de prestar servicio.

En Guatemala, específicamente en el contexto de las organizaciones del ámbito social, asistencial y terapéutico, se hace poco con respecto al tema de la

prevención de riesgos psicosociales dentro del espacio laboral. Temas tales como la mejora en la calidad de los servicios, la eficacia y satisfacción profesional, así como el manejo adecuado de conflictos entre colegas y/o clientes, sugieren herramientas de análisis y observación de los propios procesos y dinámicas, en donde factores individuales e institucionales puedan ser puestos en tela de juicio y así, ayudar en la comprensión del actuar profesional.

Como propuesta surge la supervisión grupal, que da respuesta a las problemáticas planteadas anteriormente. “La supervisión es una forma relativamente nueva de capacitación y asesoría orientada a los profesionales en al ámbito social, asistencial, terapéutico, formativo y consultor”.² Es una manera de sistematizar y reflexionar relaciones profesionales; significa hacer una conexión entre la teoría y la práctica. *La supervisión sirve para profesionalizar las competencias del actuar psicosocial*; es un espacio donde se previenen las crisis y conflictos, buscando entrenar para la tolerancia de cara a los conflictos y la competencia de abordarlos en los campos de trabajo.

La supervisión se dedica a la dinámica emocional y psíquica de las relaciones profesionales, en especial a aquellas que continúan siendo incomprensibles y problemáticas para el/la supervisado/a. Debido a que estas relaciones profesionales siempre discurren en un contexto institucional, la supervisión se dedica en segunda instancia a la dinámica institucional de esta relación y a sus condiciones generales. La falta de estructuras institucionales claras, puede generar cierto clima de desconfianza, desprecio o marginación. Por lo tanto, en la supervisión se trata de analizar esta dinámica en base a situaciones concretas de la vida cotidiana laboral y, la mayoría de veces, generar en primera instancia conciencia respecto a la complejidad de los factores que intervienen en dichos conflictos, que por lo general, los/as

² Compendio **Comunicación y Mediación de Conflictos**. Elaborado por Elisabeth Rohr para el diplomado en Supervisión Grupal. GTZ/PCON. Guatemala, 2006. Pág. 66.

involucrados/as experimentaron y padecieron, personalizaron y analizaron, pero no lograron reflejar.

Ante estos planteamientos, se hace necesario difundir la técnica de la supervisión grupal, dentro de espacios académicos, instituciones gubernamentales y organizaciones de servicio social, que puedan hacer uso de ella y, de esta forma establecer un sistema más adecuado para el desarrollo de profesionales y organizaciones mejor administradas orientadas a las personas.

Los profesionales pertenecen a determinados equipos, generan o son parte de cierto tipo de interacción y comunicación, poseen determinadas cualidades personales y laborales que a veces no son adecuadas para las exigencias generales del trabajo, todo esto a su vez, conforma el clima laboral y dependiendo este tipo de clima se facilita o no el ejercicio de la profesión. Son situaciones que surgen de los valores, creencias y diferencias que pueden darse entre trabajadores, los que pueden dar lugar a obvios conflictos relacionales y que pueden llegar a convertirse en fuente de ansiedad y estrés. La sensación continua de no cumplir las metas trazadas, que las tareas son superiores a uno mismo y el gran cúmulo de conflictos dentro del ámbito laboral pueden llegar a acabar con el propio profesional; frustración, desanimo o indiferencia, sentimientos y cuadros que a la larga destruyen la satisfacción profesional.

Los clientes y usuarios de los servicios sociales como ciudadanos libres y con derechos exigen un mejor y más profesionalizado trato, sin descuidar la atención personalizada, amable, incluso afectiva; todo esto plantea ciertos factores de estrés propios para este tipo de organizaciones. El contacto continuo con personas sometidas a carencias, obstáculos de vida, enfermedades o incluso muerte, termina por afectar a los profesionales que con frecuencia asumen los mismo síntomas que sus propios clientes; fenómenos como la enfermedad, el dolor, la muerte, la necesidad económica y los conflictos sociales, colocan a los profesionales de servicio ante el fenómeno de la

contingencia humana, el lado menos hermoso de la existencia, a veces negada y rechazada en nuestras sociedades.

Por lo tanto, se puede considerar como fuentes de estrés y de tensión profesional, las exigencias de las instituciones, de las organizaciones, sus formas, sus mecanismos de funcionamiento, las condiciones de trabajo, la relación con los colegas, la relación con los clientes, lo que da como resultado interacciones que deben ser tomadas en cuenta en los análisis sobre situaciones laborales en ámbitos clínicos, educativos y sociales.

De forma preventiva, se han mencionado propuestas para afrontar fenómenos como el deterioro personal y profesional en sus diferentes manifestaciones: estrés o cansancio psicológico; tomando el aporte de Slipak: *“las medidas preventivas del estrés están estrechamente ligadas a la calidad de vida física, social y laboral”*.³ A nivel laboral las intervenciones de prevención dependen, en gran parte, del respaldo y decisión institucional para crear y mantener condiciones que permitan una revisión permanente de las dinámicas y problemas laborales. La razón que debería movilizar a los ejecutivos, empresarios y directivos a crear y mantener ambientes de trabajo sanos es tomar conciencia de los gastos y pérdidas económicas derivadas del agotamiento profesional: ausentismo, baja productividad, accidentes profesionales, entre otros, ya que repercuten negativamente en la rentabilidad económica de sus organizaciones.

Para analizar situaciones laborales se debe tomar en cuenta un conjunto de factores psicológicos y sociales que pueden guiar la intervención de conflictos. Para empezar, se debe hacer un análisis institucional-organizacional en donde cuenta la estructura organizacional de la empresa o institución en la que se ejerce. La distribución de tareas, funciones y roles, el esquema jerárquico o cooperativo de la organización junto a los estilos y modelos de trabajo que se practican en dicha entidad.

³ Slipak, O. *“Estrés y perfiles de personalidad”*. Alcmeon. Año 6, vol. 4. Buenos Aires, 1996. Pág.56.

A continuación se ha realizado un intento por responder las siguientes interrogantes, las cuales han servido de guía para el presente estudio: ¿Qué es la supervisión grupal?, ¿Cuáles son sus bases teóricas e históricas?, ¿Cuál es la metodología y formas de aplicación de la supervisión grupal? y ¿Cuál es su importancia institucional y situación en Guatemala?

1.1.2 Marco Teórico

1.1.2.1 Conceptualización de supervisión grupal

En los ámbitos de trabajo, las personas se enfrentan a situaciones de estrés, de conflicto, de relaciones, que exigen cada vez más habilidades y destrezas para poder lidiar con ellas. Cada vez más personas y equipos de trabajo buscan mejorar su capacidad profesional, su creatividad y hacer de su trabajo un lugar de realización profesional y personal. Cada vez más, profesionales y equipos de trabajo, buscan expertos que les ayuden a conseguir estos objetivos.

La supervisión grupal se presenta como un sistema de asesoramiento a las personas en el contexto de sus relaciones de trabajo; un sistema que pretende que el supervisado adquiera conciencia de sus potencialidades, recursos, motivaciones, valores, etc. En suma con su realidad intrapsíquica, con sus modos peculiares de entender y reaccionar ante la realidad, con sus inhibiciones y miedos; y de esta forma descubran las distorsiones en la percepción de la realidad y por ende de la comunicación. Se concibe como el perfeccionamiento de ejercicio profesional, de manera que se consiga una mayor eficacia y satisfacción personal en el desarrollo de la tarea profesional.

“Del latín –mirar desde arriba- *supervisión* es un procedimiento de asesoría, un método específico de consultoría enfocada en la reflexión del actuar profesional, un proceso dinámico de capacitación y gestión. Es una técnica de capacitación a forma de sistematizar y reflexionar relaciones profesionales, significa hacer una conexión entre la teoría y la práctica. La supervisión sirve para profesionalizar las competencias del actuar psicosocial; es un espacio donde se previenen las crisis y conflictos, buscando entrenar para la tolerancia de cara a los conflictos y la competencia de abordarlos en los campos de trabajo”.⁴

⁴ Compendio **Comunicación y Mediación de Conflictos**. Elaborado por Elisabeth Rohr para el diplomado en Supervisión Grupal. GTZ/PCON. Guatemala, 2006. Pág. 48

En supervisión grupal se establecen espacios de reflexión en donde se desarrollan estrategias para ejecutar el trabajo de una manera más eficiente y con mayor satisfacción, en ese sentido el contenido de la supervisión no es sinónimo de control, ni de inspección o vigilancia, el contenido real es de educación, instrucción y formación.

La supervisión se puede aplicar con una persona, con grupos de trabajo y con grupos profesionales. Existen algunos motivos para proponer la supervisión, entre los cuales se pueden mencionar: conflictos dentro de equipos de trabajo, buscar intercambios con colegas, toma de decisiones/búsqueda de apoyo, psico-higiene y falta de energía en el ambiente laboral.

Entre algunos de los objetivos de la *supervisión*, están los siguientes: mejorar las relaciones del trabajo, mejorar la comunicación, ofrecer una capacitación continua, facilitar el intercambio disciplinario, adquirir competencia en lo profesional y descubrir nuevos potenciales; así como evitar el *burn-out* en el ambiente laboral.

Específicamente hablando de supervisión grupal, refiere que el trabajo con grupos en la supervisión considera muchas ventajas y potenciales; por ejemplo, *“...el comentario del grupo aporta una extraordinaria riqueza de puntos de vista sobre la misma situación; el estudio de un caso particular sirve a los demás como motivo de reflexión sobre los casos propios; se comparten experiencias que a veces son muy similares; y también estimula a detenerse sobre aspectos que no se habían dado en tener en cuenta tanto sobre técnicas como de las propias actitudes”*.⁵

Considerados requisitos para el buen funcionamiento del grupo de supervisión, están la confianza y confiabilidad dentro del espacio de interacción, la neutralidad que se necesita para mantener el proceso en perspectiva, capacidad de reflexionar y hablar de dificultades, problemas, conflictos en el

⁵Autores: P. POBLACION, M.D. ELISA LÒPEZ BARBERÁ. “**SAT (SUPERVISIÓN ACTIVA TOTAL)** Teoría y práctica”. Directores del Instituto de Técnicas de Grupo y Psicodrama-I.T.G.P.- Madrid, 2008. Pág. 108.

área de trabajo. Se trabaja con instrumentos terapéuticos sin ser terapia, ya que se trabaja con transferencia y contratransferencia, regresiones, resistencias, etc.

La interacción se establece como objeto de la supervisión, en primer lugar, en el trabajo asesorativo o en supervisión no hay que entender el relato de un conflicto en términos de quién tiene la culpa; probablemente si se aborda un problema en especial, se pueda encontrar diversos puntos de vista y, hasta cierto punto se puede culpar a alguien acerca de ello, incluso se da con frecuencia que la propia persona empiece a auto-culparse, pero con esto no se estaría avanzando mucho. En estos casos, la responsabilidad o el origen del problema no es lo que interesa. Lo que importa es la forma cómo ocurre lo que ocurre, es decir, que es lo que sucede entre la personas asesoradas. Interesa pues la relación, o mejor todavía la inter-acción en ese espacio físico, psicológico y laboral que crean las personas de cada institución u organización en particular. Ese es el objeto de la supervisión, la o las relaciones entre los/as profesionales entre sí, entre estos/as y sus clientes, los/as dirigentes, jerarquías dentro de las empresas, entre los/as miembros de los equipos, etc. Una vez que se ha entendido la cuestión que se presenta como un problema o conflicto de relación, lo que interesa es la perspectiva del/de la afectado/a.

Como ve, como vive, como entiende esa relación en ese contexto laboral, son elementos muy valiosos, los cuales informan, por ejemplo, el referente de las concepción del trabajo, las funciones que debe cumplir un jefe, los estilos de trabajo, los valores que la personas o que las organizaciones tienen, la imagen que se tiene de sí mismo, de la propia profesión y trabajo, del trabajo de los demás, lo que produce miedos o inseguridades, en donde se siente seguridad y asertividad, etc.

1.1.2.2 Objetivos de la supervisión y los grupos Ballint

Los supervisores o asesores formados y experimentados en el ejercicio de la supervisión disponen de una serie de técnicas de carácter comunicativo, reflexivo y de acción que permiten al asesorado/a descubrir lo que hace y como

lo hace en el trabajo, darse cuenta de las posibilidades que quedan a su alcance para cambiar la situación, cómo protegerse y cuidarse en ella, desarrollar estrategias, en unos casos de supervivencia, en algunos otros de cambio, en otros de sustitución de unos modelos de comportamiento por otros, en muchas ocasiones se trata de actitudes inconscientes, expectativas no cumplidas, y no contrastadas, a veces son sencillamente límites de la propia capacidad, que se pueden aumentar o cuando no es posible, por lo menos aprender a aceptarlos, etc. Como fruto de la sesión de supervisión, o del asesoramiento para el trabajo las personas aprenden, poco a poco unas veces y, muy rápido otras, a desarrollar capacidades y potencialidades que antes las tenían como dormidas, o poco desarrolladas, a tomar distancia de los procesos interaccionales, relacionales, aprenden a comunicarse mejor, a situarse ante personas sin perderse, conocer o reconocer sus fortalezas, etc. Salen mejorados, más seguros de sí mismos/as, con habilidad para la negociación, para representarse a sí mismos, a escuchar, distinguir y diferenciar, y también a ponerse de acuerdo con otras personas.

El/la supervisor/a trabaja con las partes sanas de las personas, no hace terapia, sino asesoramiento, no cura, sino que potencia.

1.1.2.3 La dimensión Institucional en supervisión grupal

Las instituciones son formaciones sociales y culturales complejas en su multiplicidad de significaciones. Diferentes desde la mirada de la sociedad en su conjunto, de los sectores sociales que la promueven y de los individuos singulares que la pueblan. Son campos de acción de sujetos, grupos y formaciones colectivas. Son productos y productoras de procesos sociales. La institución es un conjunto de sujetos y una forma organizativa que le permite asegurar necesidades básicas de subsistencia. Son producciones culturales que tienden a someter los deseos individuales ante la estabilidad colectiva, posibilitando procesos de socialización y de control social.

“Las instituciones se inscriben en el nivel simbólico de la vida social y a través de representaciones y discursos manifiestos o implícitos, dan significado a la interacción entre los individuos. Se concibe lo institucional como un cierto orden de lo establecido, que protege al individuo, organizando su mundo caótico y amenazante.

*La operación institucional se explicita a través de dos niveles de significación: uno, proveniente del mundo interno del sujeto que se activa en la interacción organizacional, otro, derivado de la ubicación del sujeto en la trama relacional de los sistemas del poder. Lo institucional se propone como articulador de ambos niveles de significación, y expresando la dialéctica de ese conflicto, determina la dimensión del inconsciente del sujeto en su comportamiento social”.*⁶

Entre las instituciones que han apoyado el presente estudio, podemos mencionar principalmente al Equipo de Estudios Comunitarios y Acción Psicosocial ECAP, que se autodefine como una organización de referencia nacional e internacional en el abordaje de las problemáticas psicosociales derivadas de violaciones a derechos humanos y violencias sociopolíticas; Centro El Incienso, institución que funge como centro de practica a estudiantes de psicología de la USAC donde se pone en práctica la supervisión grupal; y a la Cooperación Técnica Alemana (GIZ), una organización no gubernamental de apoyo técnico para proyectos en general para Guatemala y específicamente con el diplomado en supervisión grupal de donde surge la mayor parte de bibliografía para enriquecer la presente investigación.

1.1.2.4 Antecedentes históricos de la supervisión grupal

La supervisión grupal como tal surge como la fusión de diversas técnicas de ayuda profesional. Nace alrededor en las décadas de 1920 y 1930, las primeras publicaciones provienen de la Escuela del Trabajo Social en Estados

⁶ Hernández Aristú, Jesús. *“Jornadas de prevención de riesgos psicosociales en el trabajo”*. Colegio de Psicólogos/as de Guipúzcoa. Donosti, Marzo 2006. Pág. 112

Unidos y el Psicoanálisis europeo. Dos modelos se han implementado a lo largo de la historia.

“El primer modelo surge en el ámbito del Trabajo Social en Estados Unidos”⁷, conocido como supervisión clínica, a modo de un método formativo para trabajadores/as sociales, que empieza como una ayuda a los que iniciaban su actividad profesional, por ejemplo cuando se sentían cansados, desanimados o simplemente no sabían cómo hacer las cosas, cómo ayudar a sus clientes o a cumplir los objetivos de la asistencia social, entonces otros profesionales más experimentados les animaban, orientaban y les daban consejos sobre cómo abordar los problemas, las ayudas, la distribución de los bienes, etc. Esta reflexión y retroalimentación acerca de los casos y experiencias, permitía recibir orientación para el trabajo, logrando prestar un mejor servicio.

El segundo modelo surge con los grupos de Michael Ballint, que fue un médico y psicoanalista húngaro, quien alrededor de 1930 propuso hacer una medicina centrada en el enfermo y no en la enfermedad. Iniciando por su formación psiquiátrica y psicoanalista, descubrió que había una correlación entre la buena relación del profesional con el cliente y el éxito de la terapia prescrita. Para conseguir esta buena relación aconsejaba a los médicos reunirse en grupos pequeños para analizar sus relaciones con los clientes enfermos; de aquí surgen los denominados Grupos Ballint. Posteriormente emigró a Inglaterra durante la Segunda Guerra Mundial, y ya casado con una trabajadora social iniciaron las experiencias de este tipo de grupos, entre personal sanitario, médicos y trabajadores/as sociales. Ballint invitó a colegas suyos a reunirse para reflexionar sobre la práctica médica, centrando la atención de su reflexión en experiencias relacionadas con sus pacientes. Este tipo de grupos de orientación psicoanalítica han perdurado en el tiempo hasta nuestros días y es un sistema de reflexión muy extendido por toda Europa, en donde se considera que todo aquel que trabaja con seres humanos necesita supervisión para no hacer daño y

⁷ Hernández Aristú, Jesús. “**Jornadas de Prevención de Riesgos Psicosociales en el trabajo**”. Colegio de Psicólogos de Guipúzcoa. Editorial Donosti. Valencia, 2006. Pág. 33.

prestar un servicio de calidad. Tanto los grupos Ballint como los grupos de supervisión clínica se han constituido como modelos de supervisión y apoyo para profesionales en el ámbito de los servicios clínicos, educativos y sociales.

El nombre que ha adquirido la actividad de asesorar a las personas en el ejercicio de su profesión, puede llevar cierta confusión, porque el término se usa en la administración y en otros ambientes como sinónimo de control, en otros casos como coordinación y en otros como autoridad que se ejerce sobre una persona o un grupo de trabajadores. Desde esta perspectiva existe cierto recelo en esta actividad profesional, de hecho se ha desarrollado un concepto de supervisión como actividad profesional en el sentido descrito anteriormente. No obstante, no es este tipo de supervisión a lo que se refiere el presente trabajo al mencionar la supervisión grupal.

Este estudio se refiere a una supervisión que, enlazada con el concepto de supervisión clínica y aplicándose de forma grupal, se convierte en un sistema de ayuda para el ejercicio de la profesión. Es por tanto la manera de cuidarse, prevenir situaciones de estrés o *burn-out*, cansancio profesional y agotamiento emocional por un lado; y por otro, es un sistema de desarrollo para profesionales en sus capacidades profesionales y crecimiento personal.

En un principio, a finales del siglo XIX, los profesionales de los ámbitos sociales eran mayormente voluntarios, enviados por agencias asistenciales para brindar apoyo a familias o personas en situación de calle. A los encargados de organizar, controlar, enseñar y animar a los voluntarios, se les denominó supervisores y a los voluntarios con el tiempo se les llamó trabajadores sociales. En el transcurso de la experiencia de ayuda a personas necesitadas, tanto los supervisores como los trabajadores sociales y posteriormente los profesionales de ayuda, se dieron cuenta que esta actividad de ayudar y prestar servicio a otras personas, no era tarea fácil y que no bastaba con sólo buena voluntad y un bagaje metodológico. Se dieron cuenta que al trabajar con personas, los profesionales acababan afectados de males similares a los propios clientes, es

como si hubiera un contagio, cansancio, desesperación, desánimo, incluso deterioro mental, por otro lado se dieron cuenta que eso de ayudar a otras personas era tan complicado, que con lo aprendido no bastaba, que había que ser muy flexible, muy creativo, muy paciente, ser próximo y distante a la vez en el trato con los clientes y poco a poco se dieron cuenta de que estos voluntarios (posteriormente profesionales) necesitaban después de hacer su trabajo, un espacio de tiempo para ver lo que habían hecho, como lo habían hecho, como lo habían vivido, que cuestiones no habían sabido tratar, cómo les había afectado a ellos mismos el contacto con los clientes, con las personas o familias atendidas por ellos. Ese ver lo ocurrido durante la actividad profesional de esos voluntarios, posteriormente evolucionados en trabajadores sociales desde la distancia lo denominaron súper, -es decir desde arriba, desde la distancia – ver o visión y lo llamaron también un espacio de reflexión, y a la persona que facilitaba esa reflexión, le llamaron supervisor.

Se refiere entonces, cuando se habla de supervisión, de un invento, una aportación del trabajo social y el ámbito sanitario a su propio colectivo de trabajadores sociales, y de ahí ha pasado a ser una actividad profesional para todas las profesiones cuyo objeto de trabajo se apoya en la relación profesional de psicólogos, terapeutas, médicos, etc., en la actualidad ya para todo tipo de profesionales. El material sobre el que se trabaja, no es la teoría, ni contenidos psicológicos, ni pedagógicos, ni similar; el material lo presenta el propio afectado, el propio profesional. Lo que se pretende es sacar de la experiencia inmediata y directa y facilitar un espacio desde donde el profesional pueda distanciarse de la misma y descubrir cuestiones que en el momento no vio, no tuvo en cuenta o no supo manejar y así poder aprender para el futuro.

Muchas veces solo el contar experiencias ayuda a aclararse, ayuda a ver las cosas de otra manera, y cuando han sido traumáticas, difíciles o complejas, se produce, por el sólo hecho de contarlas, un alivio. Poco a poco el/la supervisor/a en el ejercicio de su actividad como posibilitador/a de reflexión,

introdujo y desarrolló técnicas que facilitaban la reflexión. La actividad del supervisor/a se fue profesionalizando.

Mientras esto ocurría en Estados Unidos, en Europa había otras preocupaciones; el psicoanálisis se extendía como una práctica terapéutica por todo el continente y se exportaba como producto Europeo al nuevo continente en gran manera por personas que huían del fascismo europeo, tan en boga en la primera mitad del siglo XX. Primero lo recibieron en EE.UU. con cierto escepticismo, pero luego se convirtió en una referencia indiscutible en las profesiones de ayuda y también en el ejercicio de la supervisión.

En el continente europeo, la influencia de Estados Unidos después de la Segunda Guerra Mundial, ayudó a extender la práctica de la supervisión primero a los ámbitos de los profesionales diversos y diversificados de ayuda, trabajadores y educadores sociales, terapeutas, médicos, agentes de pastoral y después a todo tipo de profesiones y actividades profesionales tanto en los ámbitos de servicios como en el de la producción e industria. Al principio surgieron modelos norteamericanos, luego europeos y después se desarrollaron modelos propios latinoamericanos integrando enfoques no exclusivamente desde el psicoanálisis, sino también desde otros modelos comunicativos, enfocados en el cliente, sistémicos, de acción, psico-somáticos, entre otros.

Común a todos los modelos mencionados, es el definir a la supervisión como un espacio de tiempo y de lugar, de reflexión sobre la práctica profesional, o simplemente sobre la práctica laboral o más sencillamente sobre el trabajo. En Latinoamérica este es un tema nuevo por lo que es necesaria la continua investigación, difusión y formación en este tipo de herramientas.

1.1.2.5 La supervisión grupal en el contexto guatemalteco

“Específicamente en Guatemala, el tema de la supervisión grupal es nuevo, de hecho son pocas las instituciones que han implementado esta técnica dentro de su programa de trabajo.”⁸ Se cuenta con algunas experiencias dentro

⁸ Tomado de entrevista a Franz Kernjak, director de ECAP, junio 2010.

de ECAP, Centro El Incienso, CAPVVIPO y algunas personas quienes aplican la técnica de forma individual y aislada con organizaciones que lo solicitan. De acuerdo a Franz Kernjak, quien forma parte del equipo de trabajo de ECAP, la supervisión grupal se empieza a utilizar aproximadamente en 2005, con un grupo de personas trabajando en exhumaciones, que por ser un tema muy delicado y cargado emocionalmente, sugería un espacio en donde se pudieran descargar sentimientos, emociones y demás presiones del ámbito laboral, por lo que con la asesoría de Kernjak, se inicia el primer grupo de supervisión y la aplicación de la técnica de manera regular. Posteriormente, se hacía necesaria una formación de supervisores/as para atender otros frentes y situaciones, por lo que con la ayuda PCON, GTZ y ECAP, se logró implementar un taller avanzado en supervisión grupal con la Dra. Elisabeth Rohr, quien desarrolló un diplomado en dicho tema en marzo de 2006; de esta forma se empiezan a capacitar a profesionales interesados en el tema y así contribuir a la difusión de ésta técnica dentro de organizaciones guatemaltecas de acompañamiento psicosocial. En marzo 2011 y mayo 2012 fue impartido el segundo y tercer taller-diplomado en supervisión con la ayuda de ECAP y nuevamente la Dra. Elisabeth Rohr.

1.1.2.6 Fundamentación teórica de la supervisión grupal

La mayoría de desarrollo teórico de la supervisión grupal proviene del psicoanálisis, sin embargo, hay tantas teorías como escuelas psicoterapéuticas. La forma como se trabaja puede ser muy diferente de acuerdo al enfoque y formación del/de la supervisor/a.

Supuestos de la teoría psicoanalítica en la supervisión

“En la comunicación cotidiana se aplican diferentes posibilidades o canales para resolver el difícil problema de la comunicación. En este contexto basta con entrar en detalle en algunos canales, *mensajes verbales*, que son la base de la comunicación humana específica, ya que a través del lenguaje se puede divulgar información, ideas, intenciones estratégicas, pero también sentimientos subjetivos, aunque con restricciones. Si bien el lenguaje genera las

condiciones que permiten una comunicación, no resuelve de ninguna manera los problemas comunicativos. *Los mensajes lingüísticos* pueden ser ambiguos, admitir varias o falsas interpretaciones, ser incomprensibles o traicioneros”.⁹

Los problemas de comunicación resultan de las exigencias impuestas al lenguaje, que debe fungir como puente con cuya ayuda el individuo A le hace llegar información al individuo B y viceversa. Estos procesos de intercambio presuponen un orden simbólico, o un lenguaje con semántica, sintaxis y gramática, que son elementos utilizados en las sociedades. En este complejo orden, se constituyen significados de forma social y se tornan socialmente vinculantes. El lenguaje es más que una construcción social, es una expresión altamente subjetiva. Por ejemplo cuando dos personas hablan o se refieren a un mismo tema, esto puede significar algo totalmente distinto.

La comunicación va unida a las adjudicaciones de significado subjetivas del emisor, pero también a la decodificación del mensaje por parte del receptor. Es del conocimiento general que de ellos resultan múltiples problemas de comunicación. Este dilema se vuelve más complicado, no sólo porque con el lenguaje se comunican asuntos objetivos y claramente estructurados, sino también porque se transmiten asuntos de gran intimidad y de alta carga subjetiva de la experiencia de las personas. Aquí también son relevantes no sólo los mensajes conscientes, sino también aquellos que encierran motivos ocultos, son preconscientes e inconscientes, que ni siquiera le son asequibles al emisor.

Es precisamente aquí donde se complica la situación, ¿De qué manera se puede decodificar el significado subjetivo u oculto? La decodificación de significados ocultos ciertamente no es una especialidad exclusiva de la terapia y consulta, ante todo es una habilidad cotidiana. La terapia y la consulta se fundamentan en las habilidades radicalizadas de la comunicación cotidiana. A fin de darle pista a los significados ocultos, se sabe que en la diversidad de contextos en que se genera la comunicación, se amplía el panorama de la

⁹ Gaertner, Adrian. “**Forum Supervisión: Comprender Escenas de Supervisión**”. Cuaderno 18, Año 9. Colonia, 2001. Pág.5.

comprensión y se logra entender tanto la simple realidad de los hechos como concebir la potencialidad latente. De manera similar como ocurre en terapia y consulta, para tratar temas especiales, existen también en la rutina diaria, situaciones específicas.

En la *comunicación cotidiana*, la decodificación de información escénica o la comprensión de escenas, juega un rol relevante para resolver los problemas de comunicación. De hecho, un suceso o escena de la vida cotidiana puede ser interpretado de diversas formas según el ojo que ve o experimenta la escena. En la comunicación cotidiana las personas reaccionan o interpretan siempre de forma espontánea de uno u otro modo, según las propias disposiciones psíquicas y los estereotipos subyacentes interiorizados de percepción y acción. Resulta evidente que la comprensión escénica también posee vital importancia en la comunicación cotidiana, ya que decodifica secuencias de interacción afectiva. Por lo general, la decodificación surge de forma espontánea y en base a estereotipos habituales. Resulta práctica porque permite una rápida orientación en situaciones de interacción y es generalmente lo suficientemente exitosa para regular acciones.

Las escenas no son concebibles sin la evocación de afectos; siempre hacen surgir, tanto en la comunicación cotidiana como en la interacción terapéutica, reacciones espontáneas. Es precisamente esta carga afectiva que la torna en una fuente de cognición tan especial. Cabe decir, que una escena cobra vigencia completa hasta que el accionar de ambas partes –analista y analizado, supervisor y supervisado- se toma en cuenta y se abre a la comprensión. Es exactamente en ello, en que la comprensión escénica difiere de la comprensión lógica, y de la comprensión psicológica que abraza los motivos de la actuación, también irracional.

La base de la *comprensión escénica* radica en la reciprocidad. En la interacción terapéutica, aquello que el paciente hace y dice se encuentra en relación directa con la reacción de matiz afectivo del analista. Esta

determinación mutua fue acogida por el discurso psicoanalista bajo los términos de *transferencia y contratransferencia*. Aquí se vuelve a legitimar que la generación de la reacción por parte del analista, no es justamente un error a evitar, sino representa una posibilidad para acceder a comprender al paciente. Es precisamente que considera la reacción como un fenómeno por medio del cual el paciente entabla un diálogo interno consigo mismo.

*“En los procesos de transferencia y contratransferencia, de forma inconsciente transferimos experiencias de nuestras pasadas relaciones objetales a objetos posteriores”.*¹⁰ Estos a su vez, vuelven a responder a ello por medio de su transferencia, cuyo origen se remonta a sus propias relaciones objetivas pasadas. Ralph Gersson dice al respecto *“... en los adultos, todas las relaciones con otras personas se basan en una mezcla cambiante de entre transferencia y realidad. No existe una reacción de transferencia, por muy fantasiosa que sea, sin un vestigio de verdad, tampoco existe una relación realista sin cierto residuo de fantasía de transferencia. Lo que se experimenta en la transferencia no son sólo los acontecimientos reales sino también las fantasías del pasado”.*¹¹

Otro hilo conductor del entramado de un encuentro en supervisión, supone la apariencia externa, el cuerpo, la ropa, la postura, los modales de género, gestos, mímicas, la forma de hablar, de callar, etc. La conjunción de todos estos aspectos conforma la imagen de una persona, en tanto que cada aspecto adquiere su importancia con respecto al todo. La imagen concreta que refleja una persona depende de su historia, de su interlocutor, a lo que se refiere en ese momento y de la situación en que ambos se encuentran.

Por la determinación de la niñez, surgen deducciones decisivas para observar las propias relaciones, actuaciones, expectativas de sí mismo y de los demás, así como de los objetivos de desarrollo, cambio y aprendizaje. Ello no se puede ver desacoplado del contexto del desarrollo en la niñez. Ante este

¹⁰ Oursin Cristha. *“El significado del primer contacto para el proceso de supervisión”*. Editorial Burckhardthaus. Gelnhausen, julio de 1994. Pág. 187.

¹¹ Gerson, Ralph. *“La supervisión y la teoría psicoanalítica”*. Cauce Editorial. Madrid 1994. Pág. 87.

trasfondo se entiende el desarrollo como un proceso que dura toda la vida, en el que por un lado se descubre, busca, aprovecha su potencial, sus “talentos”, y por el otro, se prueban, perciben y lamentan las propias limitaciones para entonces aceptarlas. En otras palabras, cuanto más una persona logra ser ella misma en lo que hace o aprende, tanto más exitoso, efectivo y placentero es.

El concepto de supervisión

En la supervisión dos o más interlocutores disímiles, pero equitativos, inician una relación laboral con el objetivo de que el supervisado/a logre percibir, experimentar y comprender su actuación profesional como una acción biográfica, con el fin de evolucionar hacia la autoestima y autenticidad. El objetivo de la supervisión no radica en corregir la actuación profesional de acuerdo a criterios externos, sino suscitar el encuentro con la biografía propia en el seno de su actividad profesional. Al respecto, se enfoca en el potencial, las energías aprovechadas y desperdiciadas; la relación entre actuación profesional e historia personal; y la relación entre la persona y su entorno profesional (tipo y estructura de la institución, clientela, etc.). Por lo tanto, entre algunos objetivos de la supervisión se plantea lo siguiente:

- El encuentro del supervisado/a son su biografía en el seno de su actuación profesional (no el tratamiento del ámbito biográfico en sí, como sucede en la terapia). De ello surge una mayor diferenciación entre la percepción propia y la ajena.
- Capacidad de percepción y sensibilización del supervisado/a hacia los patrones de transferencia propios y ajenos. De ello se deriva claridad y desahogo con respecto a sus relaciones laborales y una ampliación del propio repertorio de conducta.

- Concientización del supervisado/a, de su potencial personal y su marco profesional. Ello contribuye a ampliar y desarrollar su capacidad, creatividad, perspectivas de acción y satisfacción.

La supervisión es un suceso relacional entre supervisor/a y supervisado/a. En tal sentido, se rige por la unicidad de la situación, ya que constituye una relación laboral entre estas personas inconfundibles con sus posibilidades, oportunidades y limitaciones allí establecidas.

La relación entre supervisor/a y supervisado/a es equitativa. Equidad significa que ambos, con sus diversas experiencias, capacidades y funciones se ubican en un mismo nivel: se trata, según Racker, de un asunto entre dos personalidades cuyo ego se encuentra bajo presión del Id, del Súper Yo y del mundo exterior; cada cual vive con sus dependencias internas, miedos externos y mecanismos patológicos de defensa, continúan siendo niños/as llevando consigo a sus padres internos. Con toda su personalidad, ambos responden a todo lo que sucede en la situación analítica. Esto difiere mucho en ámbitos de terapia por la posición del analizado considerado como “enfermo” y al analista como alguien “sano”.

La relación como diagnóstico del supervisado

La relación entre supervisor/a y supervisado/a no constituye el objetivo de la supervisión, sino más bien es un medio, un espejo y ejemplo para que el/la supervisado/a cobre conciencia respecto a la relación entre su actuación profesional y su biografía; que el/la supervisado/a pueda experimentar, percibir, reconocer en esta relación sus patrones y reacciones de transferencia y así modificar su conducta; que el/la supervisado/a pueda llegar a diagnosticar sus relaciones laborales (clientes, co-colaboradores, superiores); este diagnóstico no constituye un fin en sí mismo, sino resulta necesario para que el/la supervisado/a comprenda a sus clientes y, en base a esta comprensión, reflexione sobre pasos adecuados de intervención a seguir. Un requisito muy

importante para que el/la supervisado/a pueda aprovechar el nivel relacional de la mejor forma es su propia motivación de entablar esta relación.

1.1.2.7 Aplicación de la supervisión grupal

Para empezar un proceso de supervisión, se realiza una entrevista para aclarar los motivos de la solicitud, se establece el tiempo a trabajar, que tendría que ser de al menos 6 meses para que funcione, ya que este tipo de trabajo necesita de su tiempo y desarrollo.

Para un proceso de supervisión es necesario trabajar con todos y todas dentro del grupo. Se analizan las relaciones grupales y los factores que intervienen en las dificultades personales, es necesario analizar el porqué de ciertas alianzas, en general el grupo debe verse como una obra de teatro junto con los roles que cada quien juega. Se ve al individuo en su vínculo social, en su contexto político; la idea principal es la *matriz*, que se refiere a que en cada grupo se desarrolla una cultura específica, por lo tanto, existe una forma de resolver y manejar conflictos y esto, queda aún cuando algún miembro se va. Es necesario entender la cultura del grupo, como funciona, que normas tiene y maneja. Entonces la matriz, es el vínculo o el factor común de cada grupo.

Dentro del contexto de supervisión es necesario saber que se presentan situaciones de resistencia, lo cual significa que algunas personas no quieren manifestar situaciones personales por vergüenza o temor o porque hay un deseo de hablar pero no pueden, por lo que es necesario no forzar lo que se deba hablar y respetar esta resistencia; también se dan procesos de regresión, que son formas de pensar, actuar y sentir infantiles en donde los sentimientos son más fuertes que el principio de realidad.

La supervisión como tal, se puede aplicar con una persona, con grupos homogéneos y con grupos de profesionales; es una técnica de trabajo que utiliza instrumentos terapéuticos sin ser terapia y a la vez trabaja con transferencia y contratransferencia.

Existen ciertos motivos para sugerir supervisión, entre algunos de ellos, podemos mencionar los siguientes:

- Hay conflictos o problemas dentro del grupo.
- Existen conflictos con clientes-usuarios o equipos de trabajo.
- Buscar intercambios profesionales con colegas (grupos de profesionales).
- Para tomar decisiones / búsqueda de apoyo.
- Psico-higiene / espacio para hablar de situaciones traumáticas del trabajo.
- No hay más energía para trabajar. El grupo de trabajo ha perdido los ánimos.

Se han desarrollado ciertas técnicas específicas para el desarrollo de la supervisión grupal, que permiten poder entrar en contacto con el grupo, comprender situaciones complejas, hacer conclusiones acerca de procesos relacionales, entre otras situaciones que se dan dentro de este espacio. Se utilizan formas de intervención propias de procesos como la terapia o la consulta, pero aplicadas a situaciones específicas de un grupo, por ejemplo, si un grupo solicita supervisión por temas de cansancio emocional o por conflictos entre un grupo de terapeutas, etc. Entre algunas de las técnicas propuestas por la Dra. Elisabeth Rohr, quien impartió en 2006 el primer diplomado en supervisión grupal en Guatemala, están las siguientes:¹²

- Resumir: La cantidad de información brindada durante el proceso de supervisión es resumida por el/la supervisor/a de tal forma que se recalquen datos importantes y se ignore información no útil. Los datos considerados importantes, que fomentan procesos de solución de problemas, son: reseñas precisas sobre el tema de contenido, la formulación de preguntas de aspectos confusos y de posibles objetivos; explicaciones emocionales sobre

¹² Compendio **Comunicación y Mediación de Conflictos**. Elaborado por Elisabeth Rohr para el diplomado en supervisión Grupal. GTZ/PCON. Guatemala, 2006. Pág. 56.

el estado interno propio de los/as involucrados/as en el problema y en torno a lo expuesto. Los datos considerados no importantes serían algunas conversaciones triviales e información que nada tiene que ver con el caso. Al “resumir” el/la supervisor/a puede conducir el proceso e influir en el contenido de la supervisión ulterior.

- Verificar y variar hipótesis: El/la supervisor/a establece hipótesis sobre el problema a ser tratado durante la supervisión, sobre la tarea a realizar y sobre la estructura de la interacción y comunicación de los supervisados/as. Estas hipótesis constituyen la base de trabajo para las intervenciones del supervisor/a (ej. la orientación de sus preguntas). Las hipótesis deben poder verificarse, modificarse o desecharse en todo momento, en caso de que surjan discrepancias respecto a otra información o que los/as supervisados/as las descarten.
- Interpretar: El/la supervisor/a entiende las acciones de los/as involucrados/as en sus imaginarios inconscientes y trata de expresarlos, con suma cautela, a través de formulaciones lingüísticas adecuadas y puntuales. Las interpretaciones deben ayudar a los/as supervisados/as a modificar sus perspectivas y abrir nuevos horizontes de entendimiento. El objetivo primordial de las interpretaciones radica en comprender imaginarios y motivaciones inconscientes. Estas interpretaciones pueden referirse a lo siguiente: a) el mantenimiento o análisis institucional; b) el desarrollo del proceso grupal; c) la transferencia/contratransferencia respecto a supervisados-clientes-supervisor/a.
- Focalizar: El supervisor/a focaliza el material ofrecido y trata de destacar y determinar prioridades. Se logra al recalcar o retomar y resaltar determinados aspectos, plantear preguntas en la dirección focalizada o bien al nombrar el meollo del problema.
- Reflejar: En supervisión, un factor importante de aprendizaje se basa en los reflejos: muchas veces hasta que el/la supervisor/a repite exactamente la

misma formulación, pero posiblemente entonada de manera distinta; los supervisados/as reconocen insinuaciones ocultas, suposiciones, reproches y acusaciones que ellos mismos no se atreverían a admitir, o cosas de las que no eran conscientes.

- Apoyar: Los aportes del supervisor/a, que transmiten comprensión, apoyo y soporte, coadyuvan esencialmente a crear en un grupo un entorno relajado y reductor de miedo y promover así, una mayor apertura entre sus miembros. Por lo general, contribuye a enriquecer la gama de aportes, facilitando al análisis diferenciado de los problemas.
- Plantear preguntas: Las preguntas que se plantean durante el proceso de supervisión sirven para recopilar información y entender los problemas y las motivaciones de los supervisados/as. El uso de diferentes tipos de preguntas, es decir, preguntas selectivas –abiertas y dirigidas a una persona– planteadas de manera general, permite conducir el proceso.
- Tematizar: Cuando el supervisor/a nombra sentimientos y temas perceptibles pero aún no formulables en la supervisión, frecuentemente brinda un aporte esencial para esclarecer problemas, permite emerger del estancamiento y diluir letargos.
- Confrontar: Las personas en general tienden a negar enredos propios y “manchas ciegas” en la percepción, echarle la culpa a otros/as de un problema y obviar su parte de responsabilidad. Como persona ajena y no involucrada, el/la supervisor/a percibe a los/as supervisados/as tal y como son y sus actitudes sin juzgar ni condenar. El/la supervisor/a comunica sus percepciones, de esta forma reaparecen realidades y revelan un hasta ahora distorsionado, acceso al conflicto o problema. Esto permite una reformulación del problema y allana el camino hacía enfoques de solución nuevos y creativos.
- Normalizar (y relativizar): Hasta que los supervisados introducen sus conflictos en una supervisión, a menudo ya han tenido experiencias muy

negativas, por lo que su problema les parece sumamente singular y de difícil solución. Por ello, muchas veces se plantean exigencias no realizables. Un supervisor/a que generaliza el problema y lo plantea en un contexto diferente brinda esperanzas de solución al problema, permite que las exigencias exageradas –justificadas como excepcionales- puedan revisarse y que las causas no se centren tan solo en las personas involucradas sino también en el contexto y en el suceso.

- Explicar: El supervisor/a pone sus conocimientos expertos a disposición de los supervisados. Ello permite una mejor comprensión de clientes, sucesos de interacción, factores institucionales e incrementa la capacidad de acción de los supervisados (claro, no se trata de dar conferencias teóricas sino explicaciones profesionales breves acerca de algún suceso).

1.1.2.8 Normas, reglas y aspectos generales dentro de la supervisión

Dentro de la supervisión es necesario establecer algunas reglas y normas, así como se hace en el encuadre terapéutico. Entre algunas condiciones podemos mencionar la abstinencia, definida como el evitar, en la medida de lo posible, tener relaciones con miembros del grupo de manera privada; es comprensible que se desarrollen afectos y relaciones pero es necesario mantenerles al margen, al igual que un proceso terapéutico. Otro tema muy importante es el secreto profesional, que se entiende como todo lo que se habla en supervisión es secreto y nadie puede hablar de lo que pasó en el grupo; sin confianza no se puede trabajar, por lo que hay que darle a la gente el sentimiento de que se entiende y apoya para evitar confrontaciones y falsas interpretaciones. Al principio la gente quiere o necesita ser entendida, por lo que la confianza dentro de un proceso de supervisión grupal es muy importante.

En cuanto a la remuneración para el supervisor/a o grupo de supervisores/as, muchas veces son las organizaciones quienes pagan por el servicio, pero en otras ocasiones, por ejemplo cuando se trata de grupos de

profesionales interesados aisladamente, son ellos mismos quienes pagan por el proceso.

1.1.2.9 Rol del supervisor/a

La identidad de los profesionales de ayuda, adquiere una dimensión que va mas allá de lo meramente profesional, integrando ese rol en una identidad profesional, sin confundirse con ella y que les capacita, tanto para participar crítica o reflexivamente en las más diversas realidades sociales, como para iniciar como profesionales en grupos y colectivos, “un modo distinto” de comunicación más allá de lo meramente prejuicial, estereotipado o acostumbrado.

Una persona profesional dentro de la supervisión se refiere a la integración del ámbito profesional con el personal, enmarcada dentro de las actitudes y habilidades personales del profesional. Esta *persona profesional*, debería ser capaz de funcionar tanto como ser integrado como integrador. Requiere la integración de los elementos personales, los de profesión y método, con los que deberían estar relacionados y en interacción con los aspectos de pensamiento, sentimiento y acción.

En supervisión grupal se utilizan formas empíricas de investigación aplicadas a ese contexto específico, ya que se busca el porqué, las razones, los motivos ocultos, etc., por lo que es necesario tener una actitud de empatía que permita dar libertad a las personas participantes. De igual forma, se trabaja con sentimientos a veces fuertes, por lo que es necesario aceptar y aprender a trabajar con ellos. Un supervisor/a debe conocer de temas sociales y políticos, de la situación actual en el país en general, etc.

Algunas características esenciales en cuanto al perfil de los supervisores/as, podrían ser las siguientes:

- Capacidad de comunicación.
- Capacidad de escucha con atención e interés.

- Conocimiento sobre dinámica de grupos, específicamente lo adecuado de las intervenciones así como el trabajo del conflicto grupal.
- Capacidad de análisis en procesos individuales, institucionales, contexto socio-político, etc.
- Aptitud perceptiva y capacidad para proveer seguridad a las personas.
- Agilidad mental, adaptación rápida a los temas que surgen dentro del grupo.
- Mucha flexibilidad en cuanto a situaciones culturales.
- Capacidad de empatía (aún cuando no se comprenda el tema en discusión).
- Sentido del humor, paciencia y perseverancia (a veces los procesos son repetitivos).

Claro, así como hay requisitos y habilidades que un supervisor/a debe poseer, también existen actitudes y conductas que deben evitarse. Entre algunas de ellas podemos mencionar las siguientes:

- Formulación de prejuicios.
- Forzar situaciones y procesos.
- Perder la atención.
- Comparar o minimizar las problemáticas.
- Aconsejar.
- Desanimar.
- Interrogar.
- Tomar partido o ser parcial.
- Gritar o manifestar falta de respeto.
- Interrumpir en el momento inadecuado.
- Descuidar el aspecto personal.

- No tomar en cuenta el aspecto cultural.
- Perder el control del grupo.
- Dar órdenes.
- Ridiculizar y moralizar.
- La morbosidad e indiscreción.

1.1.3 Delimitación

El presente trabajo de investigación consideró 15 entrevistas a expertos y expertas en la aplicación y estudio de la supervisión grupal, sin embargo se entrevistó finalmente a 5 personas que han aplicado específicamente la supervisión en Guatemala dentro de ámbitos clínicos, educativos y sociales, dentro de un espacio de tiempo desde julio 2010 a diciembre 2012.

Dado que el objetivo de dichas entrevistas era respaldar la información bibliográfica proporcionada en el marco teórico y bibliografía, los factores a investigar fueron básicamente la fundamentación teórica de la supervisión, el desarrollo histórico, las formas de aplicación, entre otros aspectos relacionados.

La supervisión grupal se define como un sistema de asesoramiento a las personas en el contexto de sus relaciones de trabajo; dicho sistema pretende que el supervisado adquiera conciencia de sus potencialidades, recursos, motivaciones, valores, etc. Se concibe como el perfeccionamiento del ejercicio profesional, de manera que se consiga una mayor eficacia y satisfacción personal en el desarrollo de la tarea profesional.

CAPÍTULO II

2. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

2.1 Técnicas

2.1.1 Técnica de muestreo

La técnica utilizada en la presente investigación fue un muestreo no aleatorio para definir que el criterio principal de las personas a entrevistar debía ser específicamente expertos/as en procesos de supervisión grupal, por lo que la muestra de 5 entrevistas se enfoco hacia personas que han participado y aplicado la técnica fue la primera herramienta de recolección.

2.1.2 Entrevista enfocada

Se utilizó una entrevista enfocada en el tema de Supervisión grupal que tuvo características cualitativas y propuso generadores que sirvieron de guía para la recolección de datos. Este tipo de técnica permitió tener una estructura dentro de la información que se buscaba, pero a la vez permitió cierta flexibilidad porque ayudó a detallar algunos temas que el investigador consideró importantes para el estudio. Las entrevistas se realizaron presencialmente, de forma individual, en el periodo comprendido entre julio y agosto de 2011.

2.1.3 Observación participativa

También se utilizó la observación participativa para la generación de conocimientos por parte del investigador dentro del proceso de supervisión grupal, ya que se pudo observar el proceso desde una perspectiva del participante, la cual proporciona información muy valiosa para el presente estudio. Esta herramienta fue un soporte muy importante en el trabajo de campo, incluyendo la postura del investigador e información sobre el significado de participar en procesos de supervisión grupal. Dicha observación se llevó a cabo en 2012 dentro de un proceso de supervisión grupal con 8 meses de duración, teniendo una sesión de tres horas por mes en las instalaciones de Centro el Incienso y el Centro Universitario Metropolitano CUM.

2.2 Instrumentos

El primer instrumento de recolección de datos fue la *Guía de entrevista enfocada a expertos/as en supervisión grupal*, dicho instrumento de recolección ayuda en proporcionar información sobre las habilidades, experiencias y metodología de aplicación de la Supervisión grupal desde la perspectiva de personas expertas en el área. Así mismo, permitió conocer acerca del tema histórico de la supervisión en Guatemala y sus formas de difusión (ver Anexo 1.1).

Esta guía permitió entrevistar a personas en contacto directo con la supervisión grupal y proporcionaron información acerca de la utilización de la técnica, entre otros temas. Su aplicación se hizo de forma presencial (2 personas) y por medio de correo electrónico por la poca disponibilidad de tiempo de los-as profesionales (3 personas). La guía constó de 9 preguntas generadoras sobre temas clave de la supervisión y su situación en Guatemala.

El segundo instrumento utilizado fue la *Pauta de observación participativa en Supervisión grupal* por parte del investigador. Se utilizó dentro de un proceso de supervisión realizado en el Centro de Prácticas Profesionales El Incienso, durante el ciclo 2010 (ver Anexo 1.2).

A continuación se muestra el esquema de operacionalización, el cual relaciona los objetivos, las unidades de análisis y los instrumentos utilizados:

Objetivo	Unidad de Análisis	Técnicas
1. Definir la supervisión grupal en cuanto a sus antecedentes teóricos e históricos.	Definición de la supervisión grupal, bases teóricas e históricas	Entrevista a Expertos
2. Exponer la metodología general de aplicación de la supervisión grupal, con base en las diferentes escuelas teóricas.	Metodología y aplicación de la supervisión grupal	Entrevista a Expertos - Observación Participativa
3. Señalar la situación de la supervisión grupal en Guatemala y su alcance institucional.	Importancia Institucional y situación de la supervisión en Guatemala	Entrevista a Expertos – Identificación del Informante Clave

CAPÍTULO III

3. PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En el presente apartado, se muestra la información obtenida por medio de la *Guía de entrevistas a expertos y expertas en Supervisión grupal*, dicha información se ha organizado en relación a la pregunta generadora y su respectiva unidad de análisis.

A continuación se detalla la información de las 5 personas que fueron entrevistadas, incluyendo sus datos generales, profesión y formación en temas de supervisión así como el identificador de cada entrevista para su respectivo análisis.

- A.** Lic. HB, de 31 años de edad, psicólogo de profesión, cuenta con 4 años de experiencia dedicándose a la Supervisión, su formación en esta área se dio primero de forma práctica, luego participo en un taller impartido por la Dra. Elizabeth Rohr y también asistió a otro taller con ECAP.
- B.** Lic. BC, de 27 años de edad, psicólogo e investigador de profesión, con experiencia participando en procesos de Supervisión para estudiantes de Psicología en Centro El Incienso.
- C.** Licda. MRG, de 32 años de edad, psicóloga de profesión, cuenta con 5 años de dedicarse a la Supervisión, participando en varios procesos con Fundación Sobrevivientes, Archivo de la PNC, UNAMG, Cruz Roja de Guatemala, entre otras.
- D.** Dra. CM, de 50 años de edad, Médico y Psiquiatra de profesión, recibió formación en temas de Supervisión por medio de la Cooperación

Alemana GTZ y ha acompañado algunos procesos de Supervisión con el IGSS y DED.

- E. Lic. JJP, de 35 años de edad, psicólogo de profesión y con estudios de postgrado en mediación de conflictos, ha participado en varios procesos como supervisado y ha acompañado algunos procesos de supervisión con la Escuela de Trabajo Social de la USAC.

3. 1 Presentación de Resultados:

3.1.1 Definición de la supervisión grupal, bases teóricas e históricas.

Pregunta 1: ¿Qué es para usted la supervisión grupal?

A1 *“Una herramienta no terapéutica, para el trabajo con grupos que comparten actividades laborales, ya sea en una misma institución o en el mismo campo de trabajo (es decir, bien sea que su trabajo lo realizan compartiendo lugar/población o haciendo lo mismo en diferentes lugares). El trabajo está orientado a mejorar la dinámica interpersonal (grupal), la dinámica de trabajo y/o a disminuir la carga emocional o manejarla de mejor manera para disminuir el desgaste.”*

B1 *“Es un proceso colectivo, que en determinado grupo busca acompañar la dinámica colectiva y todo lo que pueda suceder dentro de esa dinámica.”*

C1 *“Es un proceso grupal que atiende cuestiones relacionadas con la sobrecarga laboral y el desgaste emocional en lo que hacemos; también es una forma de capacitación que enriquece y fomenta el crecimiento laboral y profesional. Atiende la dinámica laboral, realiza un análisis institucional o grupal para entender mejor cómo funcionan los grupos.”*

D1 *“Es un proceso de reflexión en el cual se busca mejorar la dinámica de la organización o el grupo, también se pretende comprender las relaciones de trabajo y relaciones institucionales. También se utiliza para soluciones específicas en grupos de trabajo.”*

E1 *“Es una forma de capacitación para profesionales en busca de desarrollo profesional, es una forma de gestionar conflictos en grupos de trabajo lo cual permite la satisfacción en el ámbito laboral. Es una forma de reflexión acerca del quehacer profesional.”*

Pregunta 2: *¿Cuáles son las bases teóricas de la supervisión grupal?*

A2 *“Aunque debe haber tantas como Escuelas Psicológicas, en mi caso, me apoyo en la teoría de grupos y su dinámica; la transferencia, en el ámbito laboral; dependiendo del grupo y la situación, voy de lo no directivo a lo semi-directivo, manteniendo el protagonismo del grupo, en algunos casos la psico-educación es necesaria y en otros las técnicas alternativas que faciliten la expresión grupal.”*

B2 *“Creo que surge en el ámbito médico y del trabajo social, luego la psicología aporta mucho en cuanto a teoría y técnica. Conozco que hay diferentes escuelas teóricas que fundamentan este tipo de herramientas, así como el Psicoanálisis y Gestalt.”*

C2 *“Psicoanalítica (Interpretaciones del supervisor) y Teoría de Grupos (Entender la dinámica del grupo específico).”*

D2 *“Utiliza la interacción de varias corrientes, principalmente el Psicoanálisis, la Dinámica de Grupos y la Teoría Organizacional. Al final es una integración de muchas teorías por las temáticas que aborda.”*

E2 *“Me parece que la idea de Supervisión como fundamento teórico, surge de algunos ambientes médicos y de la Escuela Psicoanalítica, las cuales fundamentan teóricamente esta herramienta. Se basa en la idea de un espacio no terapéutico pero si es bastante profundo, debido a que utiliza la regresión, reflexión, análisis psicológico, etc.”*

Pregunta 3: *¿Cómo surge históricamente la supervisión grupal?*

A3 *“Entiendo que en Europa se fortaleció mucho y la técnica como ha sido presentada en Guatemala viene de allá. Pero también hay una escuela estadounidense, sobre todo en lo que respecta a profesionales que no*

comparten lugar/población. La supervisión para quienes si comparten lugar/población ha tenido más fuerza en Europa. Entiendo que su origen esta, tanto en la discusión o supervisión de casos (en la clínica) como en el trabajo de campo de trabajadores sociales y otras profesiones con mucho desgaste (bomberos, cirujanos...).”

B3 *“Si no estoy mal, en los modelos empresariales de España, como forma de iniciar procesos dentro del grupo para el buen funcionamiento laboral y la satisfacción de los profesionales.”*

C3 *“Se que surge en Europa y actualmente en Alemania hay una corriente muy fuerte con Elizabeth Rohr. Todo empieza con personas que trabajan con personas como trabajadores sociales, enfermeros, maestros, etc., quienes revisan los temas de la carga laboral y lo que sucede en su quehacer para revalorar como afecta el trabajo en la persona.”*

D3 *“Se que empezó en Europa, en donde actualmente es obligatorio hacerlo con psicoterapeutas como parte de su formación. De igual forma con los grupos médicos Ballint en donde se discuten casos y formas de abordarlos.”*

E3 *“Desconozco su historia, solo sé que se dio en Europa primero y luego surgió en Estados Unidos.”*

3.1.2 Metodología y aplicación de la supervisión grupal

Pregunta 4: Detalle, de acuerdo a su experiencia, la aplicación de la supervisión grupal:

A4 “ 1º un encuadre con la institución

2º un encuadre con el grupo, para definir: motivos para la supervisión, periodicidad, lugar, miembros, etc. Y también el tema central: la dinámica grupal, laboral o discusión de casos. Metas y duración del proceso.

3º sesiones cada 4 semanas, por los meses que se acuerden con el grupo

4º presentación de informe al grupo y a la institución.”

- B4 “** - *Proceso confidencial de grupo.*
- *Dos supervisores que acompañan.*
 - *No es un espacio terapéutico.*
 - *Hablar sobre la dinámica de grupo.*
 - *Experiencias personales dentro del grupo.”*

C4 “1º El Contacto con la Institución: *el supervisor llega y hace publicidad sobre la herramienta, en esta sesión informativa se explica la diferencia entre Supervisión y Terapia de Grupo; también se definen los objetivos y demás lineamientos del trabajo a ser realizado.*

2º Diagnostico: Se realizan algunas sesiones preliminares para ver que necesidades tiene el grupo y si lo que se necesita es Supervisión o bien Terapia de Grupo; normalmente se atienden las necesidades más urgentes. De esta forma se puede delimitar el contrato con la institución.

3º Proceso de Supervisión: Normalmente se realizan 1 o 2 sesiones por mes de 2 o 3 horas de duración, esto puede irse ajustando de acuerdo a las necesidades del grupo.

4º Evaluación: se revisa el trabajo hecho con el grupo en relación a los objetivos definidos al inicio del proceso para ver si se ha cumplido con los mismos, este es un periodo para evaluar si se extiende el proceso o bien se hace el cierre.

5º Cierre: Se va evaluando de forma continua y cada cierto tiempo la efectividad del proceso y se va haciendo un cierre con el grupo.

6º Informe: algunas instituciones piden que se realice un informe del proceso, los cuales de preferencia deben trabajarse con el grupo.”

D4 “Es un proceso muy parecido a la psicoterapia, en donde se empieza con un contrato, esta parte es muy importante a forma de encuadre para definir los lineamientos de la relación, luego el proceso de Supervisión como tal y por último el proceso de cierre con el grupo.”

E4 *“Principalmente se aplica con grupos que presenten situaciones conflictivas, también con equipos de trabajo con metas en común. Primero se establecen los objetivos comunes para buscar el logro de consensos y de esa forma alcanzar satisfacción en el trabajo; se debe trabajar por un mínimo de 6 meses, haciendo al menos 1 sesión por mes, con 3 horas de duración aproximadamente, finalmente se evalúa si se debe continuar o trabajar algún otro tema para poder proceder al cierre.”*

Pregunta 5: Mencione algunas Escuelas Teóricas que den origen a técnicas específicas utilizadas dentro supervisión grupal:

A5 *“De las que yo uso: Psicoanálisis y Gestalt.”*

B5 *“Psicoanálisis, Gestalt y Teoría de Sistemas.”*

C5 *“Teoría Psicoanalítica, algo de Gestalt y Teoría de Grupos”*

D5 *“Psicoanálisis, Teoría Organizacional y la integración de varias escuelas.”*

E5 *“La Escuela Psicoanalítica, Carl Rogers y su escuela no directiva.”*

Pregunta 6: Describa algunas de dichas técnicas utilizadas dentro de supervisión grupal y el propósito que persiguen:

A6 *“ Catarsis: liberar la carga emocional y depositarla en el grupo o supervisor.*

Reflejo: siendo que no hay interpretación, el reflejo y la confrontación son los medios de interacción verbal entre supervisor y el grupo.

Sociodrama: representar la dinámica grupal o laboral para explorarla en conjunto.”

B6 *“ El Reflejo: propio de la psicología clínica, permite devolverle a la persona que esta compartiendo, ciertos elementos que en su discurso no puede ver.*

Hablar en primera persona: esto permite que la persona que habla logre pasar el contenido al plano personal y reflexivo desde sí mismo.”

C6 “ *Reflejo: Es el hecho de devolver la información a quien la genera para que pueda verla desde otra perspectiva.*

Clarificación: Clarificar lo que sucede o explicar en términos más simples al grupo lo que está sucediendo.

Aguantar el silencio: Es importante no forzar ni proponer sino que sea el grupo el que proponga el camino a seguir.

Interpretación: lenguaje corporal, todo lo que no se dice, etc.

Análisis: Se hace un registro de la sesión con un autoanálisis con todo lo que sucedió, esto se hace sin el grupo para luego validarlo con el grupo.”

D6 “*Paráfrasis, reflejo e interpretación sobre todo. No hay que usar tanto la confrontación ya que la considero un poco invasiva, de forma personal prefiero utilizar la interpretación con el grupo.”*

E6 “*Interpretación de situaciones y dinámica grupal, Focalización o Énfasis situaciones importantes del proceso para no perderse en las ideas y por último el Reflejo.”*

3.1.3 Importancia institucional y situación de la supervisión en Guatemala

Pregunta 7: ¿Cuál es la importancia de la supervisión grupal para las instituciones?

A7 “*Mejorar las relaciones y los resultados de trabajo. Mejora la comunicación y la satisfacción de las personas.”*

B7 “*El acompañamiento oportuno en las dinámicas grupales, para la mediatización de conflictos o el ambiente agradable de la dinámica colectiva y laboral.”*

C7 “*La Supervisión grupal ayuda a evidenciar cuestiones de la dinámica interna del grupo y de la institución, las contradicciones internas e ideológicas; al caer en cuenta en dichas contradicciones se puede mejorar y avanzar.”*

D7 “*A medida que hay mas trabajadores felices y satisfechos con su trabajo, habrán instituciones más fortalecidas. También es importante para la*

democratización de las relaciones laborales en espacios pequeños, lo cual eventualmente se extrapola a algunos espacios de la sociedad.”

E7 *“Principalmente proporciona salud mental a los equipos de trabajo, lo que es muy valioso para efectividad de las instituciones.”*

Pregunta 8: *¿Cuál es la situación actual de la supervisión grupal en Guatemala?*

A8 *“Existen algunos espacios en donde es apreciada la utilización de esta técnica, sin embargo es muy poco para que sea significativo y tenga un impacto en organizaciones. De acuerdo a mi experiencia y según lo que se, se utiliza en ECAP como un servicio que ofrece la organización sobre todo en procesos emocionalmente cargados que hacen necesaria la utilización de esta herramienta. También se utiliza en algunos centros de práctica psicológica como acompañamiento a estudiantes y su proceso de aprendizaje, así como en algunas organizaciones de tipo lucrativo con sus empleados, a modo de coaching.”*

B8 *“Tengo entendido que ECAP forma al respecto, también ofrece este tipo de servicios a varias instituciones, luego desconozco que otras instituciones lo hacen.”*

C8 *“Aun estamos empezando, hay algunas organizaciones que conocen, unas refieren a otras, no se ha tenido mucha incidencia. Se han hecho procesos cortos, también por falta de financiamiento, y luego se dejan de hacer. Estos procesos deberían ser parte de las organizaciones, lo cual no se hace. En la iniciativa privada tampoco se hace.”*

D8 *“Conozco de algunos proceso que se están aplicando en instituciones como el archivo de la PNC, la Cruz Roja de Guatemala y de igual forma Vilma Duque quien trabaja activamente en este tipo de servicios con diversas organizaciones, sin embargo considero que aún falta mucho por hacer porque son esfuerzos aislados que no representan una diferencia significativa.”*

E8 *“Conozco de algunas instituciones que lo aplican de forma regular como ECAP, Universidad del Valle y algunos programas en USAC.”*

Pregunta 9: Algo recomendación o sugerencia para enriquecer el estudio:

A9 *“Algunas respuestas serian más amplias y profundas si fuera una entrevista en persona.”*

B9 *“Este tipo de trabajar con grupos, permite reflexionar acerca de la dinámica de equipos o grupos de trabajo que comparten fines en común y logra mayor satisfacción en la profesión y también ayuda en la descarga de estrés emocional por parte de quienes trabajan en ambientes cargados.”*

C9 *“Seria interesante ver la perspectiva de alguien que haya participado en un proceso de supervisión como supervisado, esto por la poca formación de supervisores ya que este es un tema nuevo en Guatemala, aun estamos empezando.”*

D9 *“Mi sugerencia seria la difusión de esta técnica a sectores como medios de comunicación, psiquiatras, psicólogos y personas en general que puedan aplicar este tipo de herramientas en la dinámica de grupos. Otra sugerencia seria que las organizaciones pudieran implementar grupos de autocuidado y grupos de Supervisión para mejorar la dinámica interna, con esto me refiero a que la gente no quiere tanta teoría sino más dinamismo y esta herramienta se enfoca en eso. También me gustaría agregar que es importante hacer una diferenciación entre Coaching, Terapia de Grupo y Supervisión.”*

E9 *“Es muy bueno que se hagan este tipo de estudios, ya que esta herramienta es muy valiosa, sigue adelante y favor comparte tu tesis al final con nosotros. Sigue adelante!”*

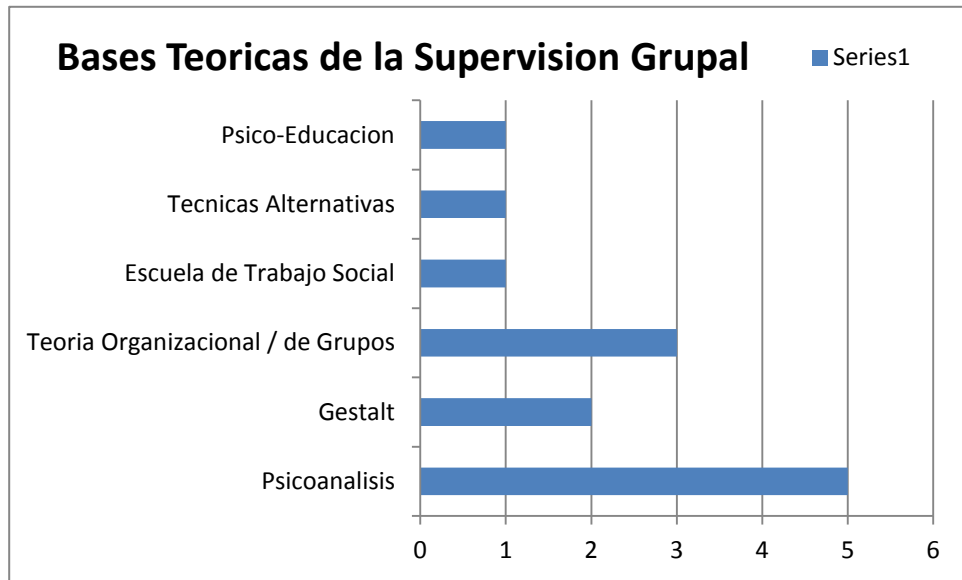
3.2 Análisis e interpretación de resultados

3.2.1 Definición la supervisión grupal en cuanto a sus antecedentes teóricos e históricos. (Preguntas 1 a 3)

De acuerdo a las definiciones obtenidas por medio de las entrevistas se podría decir que la Supervisión grupal es una herramienta para el trabajo con grupos que comparten actividades laborales y que buscan mejorar la dinámica grupal con la ayuda de un facilitador, quien, apoyándose con ciertas técnicas provenientes de diversas escuelas psicológicas, ayuda en la gestión de conflictos, lo que eventualmente permite la satisfacción de los profesionales involucrados. Es un proceso de análisis y reflexión sobre la dinámica grupal e institucional que permite la elaboración de herramientas para afrontar de una mejor forma la carga laboral y de esa forma, evitar el desgaste profesional.

En su mayoría, las personas entrevistadas sobre Supervisión grupal, indican que las Escuelas Teóricas que dan lugar a la supervisión son la Escuela Psicoanalítica o Psicoanálisis, la Teoría de Grupos y Gestalt como los principales fundamentos teóricos de dicha herramienta. En menor medida se mencionan algunos otros marcos, como el Enfoque centrado en el Cliente de Rogers, la Psicoeducación y demás terapias alternativas, dependiendo del grupo que se supervise y las condiciones institucionales. El desarrollo de la Supervisión grupal, en efecto, tuvo su auge principalmente en ambientes psicoanalíticos al utilizar muchas de sus técnicas para el abordaje con grupos. Eventualmente se han desarrollado diversas corrientes así como Escuelas Psicológicas existen, dependiendo el contexto y la preferencia con alguna de ellas.

Respuestas obtenidas de entrevistas a expertos en supervisión sobre las Escuelas Teóricas



Fuente: Entrevistas a expertos/as en supervisión grupal, Diciembre 2012

En cuanto al surgimiento histórico de la Supervisión como herramienta para el trabajo con grupos y la mediación de conflictos, las personas entrevistadas han proporcionado información relacionada con 2 momentos importantes que son, el surgimiento de la Supervisión desde la Escuela Psicoanalítica en Europa y luego con la Escuela de Trabajo Social en Estados Unidos, la que eventualmente dio origen a técnicas como el Coaching mas enfocadas en ambientes empresariales. La mayoría de personas entrevistadas menciona el caso europeo en donde la técnica se fortaleció mucho, antes de llegar a los Estados Unidos. También se hace mención sobre ambientes empresariales en España que la aplican desde hace bastante tiempo y la obligación que tienen los terapeutas psicoanalistas, de someterse a este proceso para evitar el desgaste profesional. El ámbito medico cuenta con una larga trayectoria también con los Grupos Ballint que dieron origen a la Supervisión enfocada en la discusión de casos y coaching profesional.

3.2.2 Exposición de la metodología general de aplicación de la supervisión grupal, con base en las diferentes escuelas teóricas.

(Preguntas 4 a 6)

El proceso general de aplicación de la Supervisión se expone de forma similar por todos los entrevistados, aportando los siguientes elementos:

- Encuadre con la institución.
- Diagnostico con el grupo.
- El Proceso de Supervisión como tal.
- Evaluación del proceso para cerrar o continuar.
- Cierre del proceso.
- En algunos casos la redacción de un Informe Final.

Las personas entrevistadas, han mencionado algunas consideraciones sobre la aplicación de la Supervisión, las cuales se pueden resumir a continuación:

- El encuadre con la institución y el grupo es muy importante para poder tener un proceso exitoso, ya que esto permite diagnosticar las necesidades institucionales y el grupo para poder considerarlas al momento de empezar el proceso como tal.
- De forma general, se sugieren sesiones mensuales, de 2 a 3 horas de duración, en donde se discuten los temas del grupo.
- En cuanto a la duración del proceso de Supervisión, se sugiere al menos 6 meses hasta lo que sea necesario, para lograr un proceso efectivo.
- La evaluación del proceso es esencial para la continuación o cierre del mismo.
- En algunas ocasiones hay instituciones que solicitan un informe escrito, el cual se redacta por el Supervisor y luego se revisa con el grupo para su validación y presentación ante la institución.

Entre algunas de las técnicas más utilizadas dentro del proceso de Supervisión podemos mencionar El Reflejo, Interpretación y paráfrasis, dialogo en primera persona, focalización, clarificación, entre otras.

3.2.3 Señalar la situación de la supervisión grupal en Guatemala y su alcance institucional mediante la realización de entrevistas a expertos/as. (Preguntas 7 a 9)

Las personas entrevistadas manifiestan de forma general, que la importancia de la Supervisión para las Instituciones es muy amplia ya que abarca aspectos desde el mejoramiento de las relaciones y los resultados de trabajo, hasta la efectividad general de las instituciones. Se refieren también ventajas en el campo de la comunicación y satisfacción de las personas, salud mental para equipos de trabajo, etc. Esto demuestra que la Supervisión es una herramienta muy útil para el trabajo con grupos ya que tienen resultados positivos y beneficiosos, tanto para los individuos como para la institución en general.

En cuanto a la situación de la Supervisión en Guatemala, se ha encontrado que no es una técnica utilizada de forma general en instituciones de corte clínico, medico, educativo y social; esto por diversas razones, entre algunas de las más importantes, esta la poca difusión que se ha hecho de la herramienta y ese desconocimiento no permite que se aplique de forma regular en instituciones donde puede ser útil. Entre las pocas organizaciones que utilizan la Supervisión, se puede mencionar ECAP, que lo aplica internamente y también ofrece el servicio de Supervisión a otras organizaciones; también tenemos algunas universidades como Universidad del Valle y Universidad de San Carlos que cuentan con este tipo de programas por medio de sus Facultades de Psicología, en su mayoría para temas formativos y aplicación interna. Entre algunas de las organizaciones que han implementado procesos de supervisión con su personal interno, podemos mencionar a Cruz Roja de Guatemala, PNC, UNAMG, Centro El Incienso, entre otras.

3.2.4 Interpretación final

El objetivo específico de señalar la situación de la supervisión grupal en Guatemala y su alcance institucional, pretendió describir algunas organizaciones que aplican actualmente esta herramienta y mostrar la importancia que dan dichas organizaciones a la supervisión y herramientas similares para apoyar a sus miembros y grupos de trabajo. Si bien hay algunos intentos de aplicación y algunos programas establecidos al respecto, en términos generales, la penetración y aceptación que ha tenido la supervisión ha sido muy baja.

Tomando en cuenta los planteamientos iniciales, en donde se menciona la importancia institucional de implementar espacios de reflexión sobre el actuar laboral, no necesariamente supervisión; se puede decir que hay algunos esfuerzos importantes por reducir el desgaste profesional, mejorar la dinámica de los equipos de trabajo y aumentar la reflexión sobre el quehacer laboral. Se ha comprobado que la aplicación de supervisión como tal, es muy escasa, pero se pueden mencionar algunos ejemplos importantes que ayudan en dicha problemática; programas de prevención de desgaste profesional, terapia de grupo, coaching de equipos, terapias expresivas, son algunos de los más importantes.

El poco acceso a la información y métodos de la Supervisión grupal hace muy complicado que se pueda implementar en instituciones donde pueda ayudar, sin embargo, los ejemplos mencionados anteriormente ayudan en gran medida a la prevención del desgaste laboral. Vale la pena una mayor difusión acerca de la supervisión y técnicas similares que ayuden a mitigar la problemática mencionada. Las instituciones guatemaltecas necesitan un fortalecimiento desde el punto de vista de la dinámica de grupos y la importancia del buen funcionamiento de los mismos para un mejor desempeño organizacional.

CAPÍTULO IV

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

- Durante el proceso de investigación y la información recopilada de los expertos en esta herramienta, se concluye que la Supervisión grupal es una herramienta muy útil para el abordaje de la prevención y manejo de conflictos en los ámbitos laborales; su aplicación en organizaciones de trabajo clínico, social y educativo puede representar muchos beneficios para la organización como tal y sus miembros en cuanto una buena dinámica grupal y prevención de desgaste profesional.
- En relación al respaldo teórico, la supervisión grupal surge principalmente de la corriente psicoanalítica y la Escuela de Trabajo Social estadounidense dando forma a sus dos formas principales de aplicación, las cuales utilizan herramientas de diversas escuelas psicoterapéuticas en su implementación.
- La aplicación y metodología de la supervisión grupal maneja un proceso básico y definido que toma en cuenta un diagnóstico inicial para evaluar las necesidades de la organización, pasando por el proceso de supervisión como tal y terminando una evaluación final para cerrar con el grupo. Las diferentes formas de aplicación aplican este proceso en su forma básica pero tomando en cuenta los mismos componentes clave.
- La situación específica de la supervisión grupal en Guatemala, manifiesta la necesidad de extender la investigación y aplicación, por la falta de espacios de reflexión en el quehacer de profesionales del ámbito social, clínico y educativo.

4.2 Recomendaciones

- La aplicación de la supervisión grupal debe ser utilizada tomando en cuenta su bagaje teórico y metodológico para que pueda producir resultados positivos en los grupos en donde se implemente.
- Dado que la supervisión grupal parte de escuelas teóricas importantes como el Psicoanálisis y el Trabajo Social, la fundamentación teórica es muy importante para las personas que utilicen esta herramienta en el abordaje de conflictos laborales, por lo que se sugiere una formación adecuada antes de participar en un proceso de supervisión.
- La metodología de aplicación de la supervisión grupal debe incluir las etapas más importantes del proceso que son el diagnóstico inicial, la supervisión del grupo y un cierre adecuado para poder generar un proceso de supervisión adecuado.
- Se hace muy necesario que las organizaciones de apoyo clínico, social y educativo en Guatemala puedan implementar programas de manejo de conflicto y estrés laboral como la supervisión grupal que permitan espacios de reflexión y proporcionen herramientas a los miembros de las organizaciones que les ayuden a llevar de una mejor manera la carga laboral.

BIBLIOGRAFÍA

- BION, W.R. "Erfahrungen en Gruppen" (Procesos grupales). Editorial Kapelusz. Frankfurt, 1990. 198 Págs.
- BLASCO Hernández, Teresa. "Técnicas conversacionales para la recogida de datos en investigación cualitativa". Editorial Thompson. Buenos Aires, 2004. 86 Págs.
- GAERTNER, Adrian. "Forum Supervisión: Comprender Escenas de Supervisión". Cuaderno 18, Oct. 2001, Año 9. Colonia, Alemania. 66 Págs.
- GONZÁLEZ Núñez, José de Jesús. "Interacción grupal". Editorial Planeta Mexicana. México, DF. 2002. 299 Págs.
- HERNÁNDEZ Aristú, Jesús. "Jornadas de prevención de riesgos psicosociales en el trabajo". Colegio de Psicólogos/as de Guipúzcoa. Donosti, Marzo 2006. 127 Págs.
- HERNÁNDEZ Aristú, Jesús. "Testimonios de supervisión". Editorial Terra – Asociación Navarra Mitxelena. Valencia, 2004. 231 Págs.
- HERNÁNDEZ Sampieri, Roberto et al. "Metodología de la Investigación". Editorial McGraw Hill. México, 2002. 320 Págs.
- LEWIN, Kurt. "Teoría del campo y experimentación en psicología social". Paidós. Barcelona, 1988. 229 Págs.
- OURSIN, Christa. "El significado del primer contacto para el proceso de supervisión". Burckhardthaus, Gelnhausen, julio de 1994. 64 Págs.

- ROHR, Elisabeth. Compendio “Comunicación y Mediación de Conflictos”. Elaborado para el diplomado en supervisión grupal con apoyo de GTZ, ECAP y PCON. Guatemala, 2006. 147 Págs.
- ROHR, Elisabeth. Compendio “Diplomado en supervisión grupal: Teorías de Grupo”. Elaborado para el diplomado en supervisión grupal con apoyo de GTZ, ECAP y PCON. Guatemala, 2006. 96 Págs.
- POBLACION, P., BARBERÁ López. “SAT (Supervisión Activa Total) Teoría y práctica”. Directores del Instituto de Técnicas de Grupo y Psicodrama-I.T.G.P.- Madrid, 2008. 189 Págs.
- SLIPAK, O. “Estrés y perfiles de personalidad”. Editorial Alcmeon. Año 6, vol. 4. Buenos Aires, 1996. 57 Págs.

ANEXOS

6.1 Guía de entrevista para expertos/as en Supervisión grupal

Universidad de San Carlos de Guatemala

Escuela de Ciencias Psicológicas

Centro de Investigaciones en Psicología – CIEPs- “Mayra Gutiérrez”

GUÍA DE ENTREVISTA A EXPERTOS/AS EN SUPERVISIÓN GRUPAL

Nombre: _____ **Edad:** _____

Profesión: _____ **Nivel educativo:** _____

Tiempo de dedicarse a la Supervisión: _____

Procesos de Supervisión que ha acompañado: _____

¿Cómo se formó como Supervisor/a?: _____

El presente cuestionario busca conocer específicamente acerca de sus conocimientos y experiencias en el tema de la supervisión grupal como parte de un estudio descriptivo acerca de la técnica, sus antecedentes teóricos e históricos y la situación actual de dicha técnica en Guatemala. Favor conteste lo más detallado posible.

1. ¿Qué es para usted la supervisión grupal?
2. ¿Cuáles son las bases teóricas de la supervisión grupal?
3. ¿Cómo surge históricamente la supervisión grupal?
4. Detalle, de acuerdo a su experiencia, la aplicación de la supervisión grupal:
5. Mencione algunas Escuelas Teóricas que den origen a técnicas específicas utilizadas dentro supervisión grupal:
6. Describa algunas de dichas técnicas utilizadas dentro de supervisión grupal y el propósito que persiguen:
7. ¿Cuál es la importancia de la supervisión grupal para las instituciones?
8. ¿Cuál es la situación actual de la supervisión grupal en Guatemala?
9. Algo recomendación o sugerencia para enriquecer el estudio:

Gracias por su participación.

6.2 *Pauta de observación participativa en Supervisión grupal*

Universidad de San Carlos de Guatemala

Escuela de Ciencias Psicológicas

Centro de Investigaciones en Psicología – CIEPs- “Mayra Gutiérrez”

PAUTA DE OBSERVACIÓN PARTICIPATIVA EN SUPERVISIÓN GRUPAL

Unidad General de Análisis	Objetivo	Atributos Observables
Metodología y aplicación de la supervisión grupal.	Exponer la metodología general de aplicación de la supervisión grupal, con base en las diferentes escuelas teóricas.	

6.3 Consentimiento Informado en investigación sobre supervisión grupal

Universidad de San Carlos de Guatemala

Escuela de Ciencias Psicológicas

Centro de Investigaciones en Psicología – CIEPs- “Mayra Gutiérrez”

Se le está invitando a participar en una investigación sobre *La supervisión grupal como herramienta de prevención y manejo de conflictos en ámbitos laborales, tomando en cuenta sus antecedentes teóricos e históricos y formas de aplicación en organizaciones de acompañamiento psicosocial*. Una vez haya comprendido de qué se trata y cómo se trabajará el estudio, si desea participar por favor firme este formulario.

Justificación del estudio

Esté estudio servirá de base para poder definir la supervisión grupal en cuanto a sus antecedentes teóricos e históricos, exponer la metodología general de aplicación, señalar su aplicación en instituciones guatemaltecas y poder socializar las ideas principales del estudio.

Confidencialidad:

El proceso será estrictamente confidencial. Su nombre no será utilizado en ningún informe cuando los resultados de la investigación sean publicados.

Participación voluntaria:

En caso de aceptar participar en el estudio se acordarán dos citas con duración de aproximadamente una hora cada una, en el lugar de su preferencia, para que pueda relatar su experiencia y punto de vista sobre la supervisión grupal. Dicha conversación será grabada para poder documentar mejor la información recabada.

AUTORIZACIÓN

Yo, _____ he leído y comprendido la información anterior y mis preguntas han sido respondidas de manera satisfactoria. He sido informada (o) y entiendo que los datos obtenidos en el estudio pueden ser publicados o difundidos con fines científicos, sin identificación de las personas entrevistadas. Convengo en participar en este estudio de investigación. Recibiré una copia firmada y fechada de esta forma de consentimiento.

Firma del participante

He explicado al señor / la señora _____ la naturaleza y los propósitos de la investigación. He contestado a las preguntas en la medida de mis conocimientos y le he preguntado si tiene alguna duda adicional. Acepto que le he leído y conozco la normatividad correspondiente para realizar investigación con seres humanos y me apegó a ella.

Firma del investigador

Guatemala, ____/____/____.