

Supervisió en serveis personals: luxe o necessitat?

per Albert Ruf

Psicopedagog i Supervisor d'equips interdisciplinaris.

Resum

L'autor raona la necessitat de la supervisió externa de la tasca pels professionals que treballen amb persones en l'àmbit de la discapacitat.

Enfront de criteris econòmics, es proposen arguments qualitius per justificar la bondat del recurs quant a la salut dels propis treballadors i quant a l'optimització del procés d'atenció als usuaris.

Buscant paral·lelismes en *El sueño de un cartógrafo* de James Cowan, s'il·lustra la idea de que la confrontació de criteris i de sentiments a través del diàleg és un mitjà per a escoltar-se un mateix, bo i escoltant l'altre.

Les preguntes i suggeriments del supervisor són una tècnica que acaba creant model per a que el professional de serveis personals es qüestioni amb esperit crític i ètic l'atenció a les persones amb discapacitat.

La supervisió, en fi, es conforma com un recurs preventiu d'higiene mental pels tècnics que atenen persones amb risc de patiment psíquic, de dependència i d'exclusió social.

Paraules Clau

Supervisió, serveis personals, discapacitat, prevenció

Supervisió en serveis personals: luxe o necessitat?

James Cowan a *El sueño de un cartógrafo* ens presenta en Fra Mauro, un personatge del segle XVI que, des del seu monestir estant, recull informacions aportades per intrèpids viatgers que el visiten, i vol cartografiar amb el màxim detall un mapa amb la geografia, les tradicions, els mites, la història i la cultura del món conegut. La separació inicial entre el rerafons dels inquietos i agosarats navegants i les circumstàncies de la figura del frare enclaustrat esdevé gradualment menor quan el protagonista comença a compartir no només el periple geogràfic sinó també l'experiència vital d'altres congèneres habitants de territoris llunyans, a través dels diferents interlocutors amb qui conversa. Cada ambaixador fa sobresortir algun fragment personal que ha destacat per damunt del que ja de per sí és extraordinari. L'escolta de la interpretació que aporta del fet viscut obre el camí que mena a l'empatia amb la vida de l'altre que no coneixem. Poc a poc, fra Mauro s'adona que la pretesa descripció topogràfica terrestre ho acaba essent del seu mapa interior i que l'exploració externa a través dels altres no és més que la indagació profunda d'un mateix.

Pels professionals del Programa d'Atenció a la persona amb Discapacitat Visual i Altres Trastorns (PADVAT) del Centre de Recursos Educatius (CRE) Joan Amades, la figura del viatger no ens és gens estranya. Ans al contrari, el nostre itinerari contempla paral·lelismes amb els trajectes de descobriment del desconegut. Així mateix, la figura del supervisor de la tasca ens remet, en certa manera, a la del frare que escolta les variades peripècies d'altres persones que les hi volen explicar. Fra Mauro no desitja confirmar el que ja sap sinó que vol donar sentit al misteri i al repte que afloren principalment en els territoris menys explorats de la ment humana en contacte amb el món exterior. Com en la novel·la, supervisor i supervisats conformen junts el debat confiat que es desprèn de l'experiència vital compartida.

Característiques del PADVAT

Entenem que el patrimoni del CRE és l'equip de professionals i la potència de la seva oferta. En el PADVAT, el material humà està primat perquè no es substitueix amb un pressupost de material fungible. Les preguntes que la tasca ens proposa i les que els professionals ens formulem, alimentades per les qüestions que ens planteja un supervisor extern són el motor de l'evolució, de l'establiment de criteris, del progrés que no es fon fugaçment. El currículum i l'educació en general estan ama-

rats de sentiments i emocions dels seus protagonistes i obviar-los és caure en un tecnicisme estèril. Alguns serveis personals tenen o s'estan dotant de supervisors a mida que coneixen la bondat d'aquest o aquesta professional. El profit que n'hem extret ens ha dut a l'entusiasme i, aquest, a la promoció entre els equips amb qui treballem. Alguns d'ells han incorporat la supervisió dins el seu projecte educatiu de centre, o a títol personal.

Les característiques pròpies de la funció assignada al PADVAT fa que aquest s'hagi hagut de proveir dels recursos més adients per a poder-la dur a terme, alguns d'ells creats explícitament de bell nou. Bàsicament, el suport ofert a l'usuari (el nen, noi o noia) es realitza:

- a) amb valoracions de competències i amb el disseny i aplicació de programes i tècniques específiques;
- b) amb l'assessorament i la formació dels seus educadors més propers (mes-tres tutors, fisioterapeutes, logopedes, psicòlegs, terapeutes ocupacionals); i
- c) amb l'acompanyament a les famílies en el desenvolupament de la nena o del nen.

El panorama en el qual s'insereix la tasca del PADVAT és complex per tres motius. Un: la gravetat de l'afectació en la majoria dels casos atesos, que repercuteix profundament en les emocions de totes les persones vinculades i condiciona inequívocament el projecte vital de les persones concernides. Dos: la multiplicitat de professionals implicats amb la lloable missió de col·laborar en l'ajut, cadascun amb la seva especificitat, aportant respostes a les interpel·lacions que el cas planteja. I tres: la cerca constant de mitjans i actuacions per a minimitzar l'impacte negatiu de la discapacitat i incentivar el progrés del desenvolupament en un àmbit en el qual no existeix manual d'instruccions i quins objectius són permanentment inassolibles en la seva totalitat.

El principal recurs tècnic que es posa en marxa és el pensament dels membres de l'equip del PADVAT que, evidentment, no poden sostreure's a la implicació emocional dels esdeveniments. El decalatge entre les possibilitats del professional i les exigències de l'encàrrec és tan important que el perill de fracturar l'equilibri personal hi és sempre present; ho sabem per pròpia experiència. L'instint de protecció ens ha dut a aixoplugar-nos en la companyia d'altres persones que, essent inicialment un grup, amb la voluntat de col·laborar i assolir una tasca comuna, han intentat formar un equip. El camí ha estat farcit d'entrebancs.

Treball de supervisió

Donat que les circumstàncies de treball amb persones amb greus dificultats són

conegudes de temps, el PADVAT ja va néixer amb la participació d'un agent extern al propi equip: una professional independent de la institució, propera però no enganxada, que des de la seva formació i experiència en el desenvolupament infantil, proposés reflexions, iniciatives i crítiques en l'àmbit de la discapacitat, que permetés allunyar-se de les situacions particulars i pensar amb més objectivitat. Les sessions conjuntes entre l'equip i la supervisora s'han mantingut des de la creació del Centre Joan Amades i al llarg de tota la marxa del PADVAT i sempre han estat reconegudes com a necessàries i eficaces pels diversos professionals que hi han participat. La història del PADVAT ha fet que dues persones durant 16 anys i quatre més durant 13 anys hagin treballat amb supervisió setmanal de la tasca, valorant positivament aquesta aportació continuada.

L'evolució de l'equip a través del debat sobre la feina, de la participació en les problemàtiques, de la construcció d'un llenguatge comú, del disseny d'un model d'actuació, de la generació de projectes compartits, -sense obviar les relacions personals establertes-, ha fet que es progressés cap a un sistema de treball que permetés assolir els objectius proposats amb una despesa d'equilibri personal assumible. Els professionals del PADVAT no tenim cap dubte que això ha estat possible gràcies a la supervisió i a l'assessoria d'experts externs al Programa. No sabem què hauria passat de ser d'una altra manera, però podem aventurar que les dimissions de la tasca, la factura en salut mental i fins i tot possiblement les perversions haurien planejat prop nostre: hom ho intueix o ho detecta en altres serveis similars.

L'evolució que comporta la maduresa fa que defensem aferrissadament el manteniment del rol del supervisor, tot i que puguin canviar les persones quan la valoració del treball conjunt així ho recomani per ambdues parts.

Considerem que l'objectiu del nostre servei (el millorament de les condicions d'aprenentatge, la reducció de l'impacte del dèficit, el reconeixement social de la discapacitat, la promoció de recursos pel desenvolupament personal) és inabastable. Tant l'usuari com nosaltres mateixos sempre ens exigim més i millor. El nostre treball no es fixa una meta sinó que defineix un procés. Paral·lelament, la supervisió forma part del continu de treball: pot anar-se modificant però ja no pot deixar-se. La cerca inicial de respostes autocomplaents en l'autoritat del professional extern es capgira, amb l'aprenentatge al llarg del temps, cap a una recerca vers l'interior de la persona. ("Jo sóc el meu propi informador, l'única persona capaç d'expressar el coneixement innat que resideix en tots nosaltres. En mi es troba tot el coneixement del món, ja que és només el meu món el que desitjo explorar.")¹

La supervisió pel PADVAT ha anat canviant per anar donant resposta als interessos i a les necessitats dels seus membres. Així, mantenim el suport d'una psiquiatra pels temes de desenvolupament infantil i juvenil, per a l'atenció escolar, per a l'atenció a famílies. Mantenim el suport d'una psicopedagoga per a l'abordatge del treball institucional i per a la dinàmica d'equip. Hem tingut el suport d'un neurofisiòleg per a la comprensió dels diagnòstics, per a entendre la implicació mèdica en el tractament educatiu i per a conèixer el pronòstic de la patologia. Estem iniciant una assessoria-supervisió amb una catedràtica de filosofia pels temes d'ètica en serveis personals i per temes de decisions vitals (identitat, dolor, alimentació, cura). Avui és vigent el debat en referència a mares i pares, familiars i cuidadors de persones dependents, que s'enuncia amb la cita llatina: "I els guardes, qui els guardarà".²

Amb tots els supervisors s'ha establert un conveni de treball consensuat entre els participants (6 membres del PADVAT i la supervisora o el supervisor) quines premisses són:

- compromís voluntari d'assistència i permanència
- respecte mutu i deguda discreció
- preparació i exposició distribuïda equitativament per torns
- lliure elecció de les temàtiques
- participació franca i oberta en un grup estable
- avaluació anual del funcionament

Els resultats d'un treball rigorós, continuat i de clara implicació personal són evidents i han estat manifestats en diverses instàncies, llocs i moments. Tot l'equip té clar que l'autoria de les actuacions que duu a terme es desdibuixa entre l'actuació personal i les idees que han emanat de les sessions conjuntes de supervisió. Si fem una breu relació, entre altres mèrits, hem de reconèixer a la psiquiatra la participació en el model d'intervenció del PADVAT i el foment de projectes. A la psicopedagoga li hem de reconèixer l'aportació d'elements d'anàlisi sobre les institucions i l'establiment de criteris racionals en la dinàmica interna de l'equip. Al neurofisiòleg li hem de reconèixer la comprensió en la interpretació de diagnòstics i la interacció entre l'àmbit mèdic i l'àmbit educatiu. I a la catedràtica de filosofia li estem demanant criteris històrics i filosòfics per a la presa de decisions en situacions de conflicte. Globalment, als professionals supervisors els hem de reconèixer el fet de mantenir-nos alerta, d'oferir-nos la visió d'un altre des de fora que ens mena a la visió de nosaltres mateixos cap a dintre, de no deixar-nos adormir en la satisfacció,

de tenir cura dels que tenen cura, d'explicitar els sentiments positius o adversos per poder-los abordar amb tranquil·litat i posar ordre en el caos, de qüestionar-nos les actuacions sota un prisma de criteris ètics... Cató (234 aC - 149 aC) deia *Delenda est Carthago*, però responia Escipió Nasica (ss III - II aC) que Cartago, com a sempiterna enemiga de Roma, havia de ser conservada. *Ai de Roma quan falti Cartago!* -hem de recordar-nos per continuar amb els ulls ben oberts, estar desperts a llegir entre línies i no caure en la temptació d'un letàrgic i anestèsic immobilisme.

No podem fer-nos immunes al patiment que comporta la vida dels nostres usuaris -i la nostra mateixa- i tampoc podem sucumbir sota el seu pes feixuc. Ser-ne conscients és un primer pas per a intentar-ho. La simple defensa contra el dolor seria una possible sortida, però llastada. Sabem que la intervenció psicoeducativa equilibrada és un agent de canvi per créixer en salut mental. Per aconseguir-ho necessitem la tolerància entre els membres de l'equip i la cura de nosaltres mateixos enfrontats constantment amb el dolor físic i el patiment psíquic que ens remeten als dominis més indòmits de la nostra essència humana. La supervisió externa no és un privilegi ans és una protecció contra la perversió entre nosaltres mateixos i cap els altres. Generalment, les persones vulnerables reben més contundentment els efectes de la transgressió dels límits ètics i, per tant, n'hem de ser especialment sensibles i vetllar per l'establiment i l'aplicació de mecanismes de salvaguarda.

D'entrada, al supervisor, el grup li admet un carisma, una autoritat, un coneixement que promou la presentació de temes tècnics. Nogensmenys, el supervisor ha de ser crític amb la vida perquè aquesta és conflicte i condescendent amb les persones perquè equivocar-se i tenir sentiments és essencialment humà. De mica en mica, a mida que es va instaurant la confiança i es percep que no hi ha persecució ni inquisició dels errors comesos, el grup va atrevint-se a pensar i a plantejar qüestions personals i ètiques que estaven encobertes sota el currículum i les actuacions. ("No tenim més remei que cometre errors si volem assolir algun grau de coneixement.")

La feina se sosté perquè hi ha un projecte, un projecte del qual el professional del PADVAT se'n sent partícip. El projecte neix i creix partint d'un encàrrec inicial molt obert i inespecífic que s'enuncia sintèticament així: Des de l'àmbit educatiu, ateneu les persones amb discapacitat visual i altres trastorns, les persones amb plurideficiència.

El desconeixement preliminar i el reconeixement posterior de la dificultat de la comesa fan que, amb lògica evolució, es busquin suports on els hi hagi. Es

comença amb el contacte amb els usuaris per detectar necessitats i demandes. Es cerquen fonts de documentació i experiències similars arreu de l'estat. I es dota l'incipient equip de dues persones d'una professional externa amb qui compartir l'evolució de la feina.

Sota el paraigües institucional, l'equip del PADVAT assumeix el projecte que es va fer seu, i és amb aquesta assumpció que hom s'identifica amb el disseny i s'esforça per construir-lo i desenvolupar-lo. Al principi, el projecte es recrea constantment amb il·lusió i hom fa palès que és gràcies a l'exposició pública del quefer de cadascun dels membres del Programa: No és tan sols la suma de particularitats sinó la cerca conjunta de punts de contacte i de discrepància, amb la mirada atenta i crítica del supervisor.

Criteris professionals de la supervisió

No podem menystenir el fet que les sessions establertes per a la supervisió (setmanals, mensuals, depèn del cas) són útils ja des del seu format: l'assistència puntual dels implicats, la preparació prèvia dels temes, la preservació d'interferències alienes, la participació activa de tots els membres, l'actitud pausada de pensar allò sentit i de sentir allò pensat, l'exploració de respostes divergents i diverses, la perseverança en la lenta reflexió d'aprofundiment. Quant al contingut, no hi ha tema menor perquè qui el planteja ho fa des del convenciment de la seva importància o des de la seva impactant experiència personal. Evidentment, el procés de treball imposa desbrossar el gra de la palla i no quedar atrapat en aquelles anècdotes que poguessin distreure del nucli de la qüestió enlloc d'il·lustrar els fets descrits.

Els criteris racionals sobre la tasca, decidits pels membres de l'equip, també poden suportar certa irracionalitat o, dit d'una altra manera, poden ser sospitosos d'error. D'error, no d'engany. La sospita argumentada, basada en dades i fets però ensems amb indicis i intuïcions, sempre dintre d'un marc respectuós amb l'altre, pot ser mètode d'anàlisi i de contra-anàlisi de la multifacètica conducta humana. S'està atent a extingir actuacions individuals o mancomunades de privilegi o de victimisme que pretenguin un benefici personal o gremial, i s'assagen iniciatives consensuades i justificades.

Temes abordats, a títol d'exemple, són:

- l'escolta activa dels usuaris,
- la gestió de la informació (arxius, diagnòstics, informes, canals i fluxos d'informació),
- les relacions entre els membres de l'equip,

- la distribució de recursos,
- la responsabilitat dels projectes,
- anàlisi institucional (història, mites, organigrama, produccions),
- vies d'intervenció amb professionals,
- el patiment psíquic,
- criteris de qualitat.

Convençuts que la visió externa del supervisor permet veure's a un mateix des de la perspectiva de l'altre.

Convençuts que la reflexió sistemàtica en equip prevé de males praxis i és impulsora de canvis de progrés.

Coneixedors, per experiència, que la manifestació pública dels sentiments que provoca la tasca, en el context del grup de treball, ens humanitza i ens permet ser més racionals en l'anàlisi dels esdeveniments.

Coneixedors que també en serveis d'atenció a les persones sovint s'imposen criteris econòmics o solucions urgents que minimitzin impactes negatius, sense entrar en l'estudi de propostes més conseqüents, més saludables i promotores d'autonomia.

El professional compromès amb un projecte pot àdhuc acceptar-ne restriccions tècniques justificades i pot renunciar a beneficis personals, però difícilment ha de cedir enfront de pressions que posin en entredit les seves conviccions ètiques. És per això que s'autoimposa no només la defensa sinó també la promoció d'un recurs que considera bàsic per a realitzar la feina el més coherentment possible.

Conclusió

La nostra positiva experiència de treball amb el concurs del supervisor extern ens impulsa a promoure'n la necessitat i a defensar-ne el valor en els altres equips de professionals. Es pot iniciar en aquells àmbits en què s'hagi detectat alguna fricció o problema abans no esdevinguin situacions d'enfrontament o dilemàtiques. La dificultat de la tasca, manifestada en l'abordatge dels nous reptes que planteja l'enorme diversitat de la població actual i l'escassetat o inadequació d'alguns recursos, no ha de permetre que caiguem en la lluita per l'usuari.

La densitat del contingut aquí expressat és molt alta i el deute impagable. La merescuda distinció es fonamenta en la vàlua professional i en la disposició i capacitat personals dels supervisors i dels professionals del PADVAT. Estem satisfets del treball de supervisió i volem continuar en la mateixa línia. Degut al perfil

dels usuaris, hauríem pogut ser un Programa de consideració menor i, en canvi, gràcies a l'esforç per la dignificació de totes i cadascuna de les persones ateses, mitjançant el rigor i la flexibilitat professional, amb l'aportació de la diversitat de formacions i experiències dels membres de l'equip, pensem que hem estat motor de canvi, foment d'idees i promotor de projectes. La persona amb discapacitat visual amb altres trastorns consta amb tots els drets en l'agenda del Centre.

NOTAS

1 COWAN, James (1997) Op. cit. Pàg. 157.

2 *Quis custodiet ipsos custodes.* cita de Juvenal (~65? - 128), poeta llatí.

COWAN, James: *El sueño de un cartógrafo*, Barcelona: Península, 1997.
