

ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN

## La visión cibernética de la supervisión educativa en trabajo social

---

**Asunción Lillo Beneyto**

Universidad de Alicante, España

### Resumen

La unidad de análisis que abordamos, realiza un recorrido de la influencia de la cibernética y la comunicación en los procesos circulares de la supervisión en Trabajo Social. El proceso de supervisión educativa que presentamos está basado en la epistemología sistémica y parte de la premisa que afirma que: "un producto de un sistema de individuos es cualitativamente diferente de la suma de lo que producirían cada uno de esos individuos por su cuenta". El artículo concluye con la importancia de la acomodación relacional por parte del supervisor con los supervisados y presenta los tres espacios que construyen el proceso de supervisión.

**Palabras claves:** supervisión educativa, trabajo social, cibernética, circularidad, metacomunicación.

### Abstract

#### Cybernetic vision of educational supervision in social work

The unit of analysis presented, does a study of the influence of cybernetics and communication in the circular processes of supervision in social work. The process of educational supervision that we present is based on the systemic epistemology and part of the premise that "a product of a system of individuals is qualitatively different from the sum of what we produce each of these individuals on their own." The article concludes with the importance of the relational accommodation between the supervisor and the supervised and concludes with the three spaces that build the process.

**Key Words:** educational supervision, cybernetic, social work, circularity, metacommunication

Correo electrónico: [asunción.lillo@ua.es](mailto:asunción.lillo@ua.es)

## **Introducción**

La supervisión educativa se puede realizar con personas individuales, con grupos de estudiantes o con equipos de trabajo de una misma institución y siempre ha de ser vista como un sistema cibernético que incluye al supervisado y supervisor, independientemente de que esté sea una persona sola, un grupo de alumnos/as o un equipo de trabajo.

No nos interesarán las cualidades personales de los miembros del sistema, (Lillo, 2007) sino los circuitos recíprocamente causales que se producen dentro del sistema, esos circuitos se convierten en la supervisión en objeto de observación, permitiendo cambiarlos, no por uno de los miembros del sistema sino por la interacción que se produce dentro de él, a través de la comunicación.

En otras palabras, la conducta del grupo de supervisados, del individuo y de los equipos de trabajo en su conjunto, es determinada por las reglas de comunicación, que se producen dentro del sistema así como por la estructura del sistema que se crea. Es decir, por el tipo de relaciones recíprocas que existen entre los miembros del sistema.

El contenido del trabajo que se presenta, relaciona, la teoría de la cibernética y la comunicación con el quehacer práctico del supervisor circular en la supervisión educativa en trabajo social.

### **1. Conexiones de la supervisión con los procesos cibernéticos**

La supervisión tiene como objetivo trabajar los problemas, las dificultades con las que se encuentran los estudiantes en sus prácticas preprofesionales, los profesionales en su quehacer profesional, los equipos de trabajo. etc que quieren resolver sus dificultades o encontrar las conexiones por las que se sienten estancados en su práctica profesional.

La idea básica de la cibernética es la de "retroalimentación" (Kenney, 1987; Bateson, 1991), tomada en la supervisión como proceso de aprendizaje puesto que intenta reintroducir en el sistema modificaciones sobre su método y su pauta de desempeño actual.

Los contextos de cambio y de aprendizaje están destinados principalmente a establecer o modificar la retroalimentación (Simon et al., 1988:59-63). Se ha de tener en cuenta que cualquier sistema no puede presentarse siempre como estable (manteniendo la homeostasis, retroalimentación negativa) o como cambiante (produciendo el cambio, retroalimentación positiva), en la cibernética es imposible separar la estabilidad del cambio, la dualidad, estabilidad/cambio son las dos caras complementarias de la misma moneda sistémica. La cibernética postula que es imposible cimentar un cambio si no se cuenta con un techo de estabilidad sobre él, y a su vez, la estabilidad descansa en los procesos de cambio que están por debajo.

Tenemos que tener en cuenta que si la retroalimentación no está sujeta a un control de orden superior, el cambio en el sentido de aprendizaje no se dará, pues este, proviene del control del control y no del cambio incontrolado per se.

La cibernética estudia de qué manera los procesos de cambio determinan diversos órdenes de estabilidad o de control. En esta perspectiva, hay que ser capaz de distinguir no solo la retroalimentación simple, que mantiene la dificultad del supervisado, sino también la retroalimentación de orden superior que mantiene

esos procesos de orden inferior que presenta el supervisado. El objetivo de la supervisión es activar el orden del proceso de retroalimentación. Por tanto, la concepción cibernética pone de relieve que la esencia de la supervisión no son los supervisados sino su proceso mental que hace que el supervisado, construya una realidad u otra (Bateson, 1991: 339 – 367).

Con esta concepción de sistema cibernético debería desaparecer la división dada en muchas ocasiones de “este grupo es más receptivo, pregunta más, seguro, aprenden más” o “este grupo se mantiene estático, parece que no aprende nada”. Ambos grupos están inmersos en procesos de cambio, pero no podemos separarlos de un proceso de estabilidad, el conseguir que aparezcan retroalimentaciones positivas en los sistemas deriva del marco de referencia, es decir, del modo en que uno percibe, conceptualiza, comprende y vivencia una situación, que el observador, en este caso el supervisor esté puntuando.

## **2. Conexiones de la supervisión con la cibernética de primer orden y la cibernética de la cibernética**

En los comienzos de la cibernética, está, se limitaban a examinar la relación entre lo que entraba en el sistema (insumo, input) y lo que salía (Salida, producto, output). Dicha relación era cibernética cuando la salida actuaba de tal modo sobre la entrada que modificaba las salidas futuras. En relación a la supervisión, este modo de entender el sistema no da cabida al supervisor. El supervisor se mantiene fuera del fenómeno observado, parece que este es capaz de manipular o controlar unilateralmente el sistema de supervisados. Por ejemplo utilizando la metáfora de un baile (siendo el baile las interacciones que se producen dentro del sistema de los supervisados), ve el baile, sus pasos, si son adecuados, y cambia aquel paso que cree que no es del baile, ¿creyéndose objetivo y que no influye en el baile?

La concepción que postula que el supervisor se mantiene fuera del fenómeno observado solo parece que sirve para los supervisores que cargan con la responsabilidad de creer que maneja el sistema de supervisados. En un orden superior, el supervisor forma parte del sistema total y está sujeto a las restricciones de su retroalimentación. Según la primera postura, el sistema de los supervisados es una caja negra que puede ser observada desde una posición exterior a ella y según la segunda, el supervisor es incorporado al sistema y forma parte del circuito integrado por él y los supervisados. Siguiendo el ejemplo de la metáfora; el supervisor, después de observar el fenómeno varias veces, calibra los pasos del baile, los perfila, los aprende y esta secuencia más amplia de ensayo y error constituye un proceso de retroalimentación de orden superior, que incluye al supervisor. (Para aprender su baile yo tengo que bailar con ustedes). Podemos afirmar que el sistema supervisor/ supervisados, es un sistema donde el supervisor se incorpora al él definiendo y estableciendo cuál es su propia finalidad.

Por tanto, el salto desde la “caja negra” a “la caja negra más el supervisor que observa”, representa la evolución de la cibernética primitiva, en la cual el observador entraba en el sistema pactando el propósito del sistema, cibernética de primer orden, a pasar a la cibernética de la cibernética donde el observador entra en el sistema estipulando su propio propósito.

La cibernética de la cibernética es una manera de enseñar la inclusión y participación de los observadores en el sistema. A diferencia del enfoque simplista,

en el cual el supervisor, colocado como observador externo, procura entender las redundancias o reglas en las relaciones entre las entradas y salidas. La cibernética de la cibernética pega el salto en el orden de recursión y sitúa al supervisor como parte integral del sistema observador.

El supervisor (Hernández, 1999: 59) se convierte en un observador de segundo orden. El observa o mira las observaciones que han hecho sobre cualquier fenómeno o problema los supervisados, y el supervisor se convierte a sí mismo como un observador que se observa. El supervisor se observa a sí mismo cómo el observa. Pero él también es observado por los supervisados. Observando al observador, mientras él los está observando a ellos cómo ellos observan a sus clientes o usuarios y cómo ellos se observan a sí mismos, y así sucesivamente, de tal manera que la supervisión se convierte así en el juego de las paradojas que aparecen claramente cuando se abandonan las formas lineales de observar.

### **3. Conexiones de la supervisión con la mente como sistema cibernético**

Uno de los aportes epistemológicos más importantes de Bateson para la comprensión del modo de mirar las cosas es su teoría sobre la ecología de la mente y su definición de la "mente" como sistema cibernético (Keeney, 1987:107)

Desde esta perspectiva, la mente es un agregado de partes interactuantes, dotado de una estructura de retroalimentación que identifica a la mente con el sistema cibernético y no con lo que hay dentro del cráneo, afirmando que allí donde haya retroalimentación se pondrán en evidencia características propias de una mente.

Nos servimos del siguiente ejemplo, (Bateson, 1991:347-348) para comprender el aspecto mental del sistema cibernético:

(...) "...consideramos un hombre que derriba un árbol con un hacha. Cada golpe del hacha es modificado o corregido, de acuerdo con la figura de la cara cortada del árbol que ha dejado el golpe anterior. Este proceso auto correctivo (es decir, mental) es llevado a cabo por un sistema total, árbol - ojos - cerebro - músculos - hacha - golpe - árbol, y este sistema total es el que tiene características de mente inmanente. Más correctamente tendríamos que formular el asunto como: (diferencias en el árbol) - (diferencias en la retina) - (diferencias en el cerebro) - (diferencias en los músculos) - (diferencias en el movimiento del hacha) etc. Lo que se transmite alrededor del circuito son transformaciones de diferencias, y a saber, una diferencia que hace una diferencia es una idea o unidad de información". Pero no es esta la manera en que las personas normalmente contaríamos la secuencia del corte del árbol, lo que normalmente se diría es "Yo corto el árbol" y hasta creemos, (...) "que hay allí un agente delimitado, "el sí mismo" que ejecutó una acción delimitada y teleológica sobre un objeto delimitado".

El proceso mental del sistema de supervisados será el punto de mira del supervisor, este intentará mirar las pautas subyacentes de la retroalimentación, utilizando los feed-backs de los supervisados en respuesta a las informaciones que solicita en términos de diferencias y cambio.

Para los supervisores es importante poner en práctica la otra manera de contemplar las distinciones que propone Varela (Keeney,1987:108-109): "eso" / "el proceso que conduce a eso", si consideramos como supervisores, que estos lados

están relacionados entre sí, por un lado, nos aproximamos al encuadre cibernético de las distinciones entendiendo que la respuesta de un lado surge del proceso que el supervisado realiza en el otro lado y viceversa y por otro lado, estas complementariedades cibernéticas transforman la manera de conocer del supervisor consiguiendo acceder al mundo del efecto y del afecto en el proceso de supervisión.

El supervisor ha de conseguir mantenerse durante todo el tiempo, igual que cuando miramos un cuadro de tres dimensiones, observa, observa lo que observa, observa lo que observa que ha sido observado y lo observan, sirviendo esa observación como información de lo observado.

La diferencia entre el cuadro de tres dimensiones y el sistema supervisor/supervisado es que cada uno de nosotros tiene una multitud de láminas, no tan fáciles de observar como una única lámina y qué dependerá de la manera en que los supervisados conocen las cosas y de la manera en que ellos piensan que conocen las cosas, que el supervisor reconozca como construyen y mantienen los supervisados su visiones del mundo o sus programas oficiales.

Metodológicamente (Hernández, 1999:66-67), el supervisor o la supervisora podría, como observador/a de segundo orden, observar las diferenciaciones que hacen sus supervisados. Y lo que observarían entonces es lo siguiente:

- Observaría cómo los supervisados describen su realidad, qué descripciones dejan a un lado, cuáles son las diferenciaciones que hacen.
- Qué tipo de explicaciones dan en sus propias descripciones, como las fundamentan y cuáles son las que dejan a un lado.
- Cuáles son las valoraciones que hacen de tipo moral o estético y cuáles no.
- Qué tipo de representaciones usan para describir las percepciones que tienen del mundo, y cuales dejan a un lado.
- Cuál es el tipo de tiempos que eligen los supervisados y que datos del tiempo dejan a un lado.
- Qué tipo de decisiones toman como consecuencia de las diferenciaciones que hacen y cuales dejan a un lado.

El supervisor que elige este modelo, será consciente de la autoreferencialidad (Simon et al., 1988:44-45) de sus propias observaciones. Procurará observarse a sí mismo continuamente, cuando observa el mundo de los demás. Él sabe que al observar es observado, y que los propios observadores se observan a sí mismos cuando le observan a él. Él sabe que ellos no van a encontrar nunca la verdad, y que él mismo tampoco la posee.

El supervisor sabe que no posee la verdad y por tanto que no se la puede ofrecer a nadie, pues su visión del mundo está construida a partir de su realidad, que se ha formado según sus experiencias y su aprendizaje lo que intentará hacer ver y experimentar a sus supervisados, realimentándose ambos. Nuestra particular epistemología determina todo lo que pensamos, decimos y hacemos y está premisa es necesaria tenerla en cuenta a la hora de supervisar.

#### **4. Conexiones de la supervisión con la comunicación**

“ Toda conducta es comunicación y no hay nada que no sea lo contrario a la conducta. (...) si toda conducta tiene un valor de mensaje, es decir, es

comunicación, se deduce que uno por mucho que lo intente no puede dejar de comunicar". (Watzlawich, et al., 1987: 50).

Las personas, (Satir, 1986: 83-87), siempre interactúan dentro de un contexto y además de las palabras, utilizan diversas formas para comunicarse y dentro del proceso de la supervisión educativa, el supervisor no puede dejar de interpretar ningún mensaje que sea enviado por el supervisado o supervisados.

- ✓ Cuando el supervisor habla, el supervisado o supervisados evalúan el significado verbal del mensaje del supervisor.
- ✓ También escucha el tono de voz con que el supervisor habla.
- ✓ También observa lo que el supervisor hace: notan "el lenguaje corporal" y las expresiones faciales que acompañan al mensaje dado por el supervisor.
- ✓ También evalúa lo que el supervisor está diciendo, dentro de un contexto social. El contexto puede ser la manera en que el supervisado o supervisados han visto que el supervisor responde ante ellos y ante otros en el pasado. El contexto también puede estar constituido por las expectativas del supervisado o supervisados, acerca de cuáles son los requerimientos de la situación.
- ✓ En otras palabras, el supervisado o supervisados están ocupados evaluando el contenido tanto verbal como no verbal del mensaje del supervisor, para poder llegar a un juicio acerca de lo que el supervisor quiso decir en su comunicación.

Podemos defender que lo que el supervisor quiso decir en su comunicación tiene por lo menos dos niveles: el nivel denotativo, el contenido literal y el nivel metacomunicativo; un comentario acerca del contenido literal, y también acerca de la naturaleza de la relación entre las personas involucradas. La metacomunicación es un mensaje acerca de un mensaje:

- ✓ Transmite la actitud del supervisor hacia el mensaje que acaba de enviar: "El mensaje que envié era amistoso"
- ✓ Transmite la actitud del supervisor hacia sí mismo: "Soy una persona amistosa".
- ✓ Transmite la actitud, los sentimientos y las intenciones del supervisor hacia el supervisado: "Te veo como a alguien con quien puedo ser amigable".

Las personas no podemos comunicarnos sin metacomunicarnos al mismo tiempo. Cuando una persona explica verbalmente su propio proceso de enviar mensajes, está hablando denotativamente, a un nivel metacomunicativo. A su vez, estas metacomunicaciones verbales pueden estar a diversos niveles de abstracción, por ejemplo:

- ✓ Un supervisor puede rotular el tipo de mensaje que envió, cuando dice al supervisado o supervisados con cuánta seriedad desea, que el mensaje se reciba y cómo debe el supervisado/os responder a dicho mensaje.
- ✓ El supervisor puede decir por qué envió el mensaje al referirse a lo que cree que son los deseos, sentimientos e interacciones del supervisado o los supervisados hacia él.
- ✓ El supervisor puede decir por qué envió el mensaje, al referirse a una petición que el supervisado o supervisados hicieron.

- ✓ El supervisor puede decir por qué envió el mensaje, al referirse al tipo de respuesta que estaba tratando de obtener del supervisado o supervisados.
- ✓ El supervisor puede decir por qué envió el mensaje, al referirse específicamente a lo que estaba tratando que el supervisado o supervisados hicieran o dijeran o no hicieran ni dijeran.

Puesto que los humanos podemos "metacomunicarnos" tanto en forma verbal como en forma no verbal, el supervisor puede dar al supervisado o supervisados una gran variedad de mensajes para que estos los escojan y valoren, mientras tratan de interpretar que es lo que el supervisor quiso decir en su comunicación. Los supervisados con estos mensajes, tiene que establecer un equilibrio entre lo que el supervisor dijo, y la manera cómo lo dijo y lo que comentó después acerca del mensaje.

Siempre que una persona se comunica, no sólo está dando un testimonio, también está solicitando algo del receptor y tratando de influirlo para que le dé lo que el emisor quiere. Este es el "aspecto orden" de un mensaje. No obstante, estas peticiones pueden tener diversos grados de claridad e intensidad.

- a) El supervisor, puede solicitar simplemente que el supervisado o supervisados muestren, a través de su respuesta, que su mensaje fue oído.
- b) O bien, el supervisor puede estar solicitando un tipo específico de respuesta.

El supervisado o supervisados, a su vez, tienen que responder, porque las personas no pueden no comunicar algo. Pero aunque todos los mensajes contienen solicitudes, éstas no siempre se expresan verbalmente. Por lo tanto, los supervisados tienen que basarse en las metacomunicaciones para encontrar indicios respecto a qué quiere el supervisor. El supervisado o supervisados se preguntan:

- ¿Qué está diciendo el supervisor en forma verbal?
- Específicamente, ¿qué es lo que está solicitando? ¿Expresó la solicitud de manera completa al nivel denotativo?
- Si no, tal vez la manera en que se comunica y el contexto en el cual se comunica me darán indicios respecto a qué es lo que quiere de mí.

Si la comunicación o el mensaje, y la metacomunicación o el metamensaje no encajan, el supervisado o supervisados tiene que traducir de alguna manera dicha discordancia y convertirla en un solo mensaje. Para hacer esto de manera satisfactoria, necesitan ser capaces de comentar que existe la discrepancia, pero aun cuando las personas hacemos solicitudes a otros cuando nos comunicamos, hay algunas cosas que no pueden solicitarse; por ejemplo:

- No podemos pedir a otros que sientan lo que sentimos, ni qué deseamos que sientan. Los sentimientos no están sujetos a lo que otros nos dicen que tenemos que sentir.
- Lo único que podemos hacer es tratar de producir sentimientos.
- Si no lo logramos, podemos aceptar nuestra desilusión, pero no podemos pedir que otros piensen como nosotros pensamos.

- Lo único que podemos es tratar de convencer a los otros y presentar nuestros argumentos en la manera más clara y convincente posible.
- Si no logramos convencer, podemos aceptar nuestra desilusión y avenirnos o “estar de acuerdo en estar en desacuerdo”.

También es cierto, que como poder, podemos exigir que otros digan y hagan (o no digan ni hagan) lo que deseamos. Pero si tenemos éxito, será una victoria siempre cuestionable, porque habremos validado nuestro poder, pero no nuestra capacidad de inclusión y reconocimiento con el otro.

## **5. Visión cibernética de la supervisión educativa en trabajo social**

A lo largo de los años y sobre todo en estos últimos de la práctica de la supervisión educativa en trabajo social, al menos en España, podemos hablar de dos tendencias, la dirigida a mejorar la gestión y la organización, y la dirigida a mejorar la preparación, la profesionalidad y satisfacción de los trabajadores sociales a través de analizar problemáticas relacionales humanas. Esta segunda tendencia de supervisión es la que aquí presentamos, puesto que el supervisor que la realiza, tiene como objetivo formar a los trabajadores sociales y mejorar su capacidad de intervención social, sus potencialidades, hacer que resistan las presiones y las frustraciones que en ocasiones vivencian en su quehacer profesional y personal.

Entendemos la supervisión educativa desde los aportes de la cibernética y la comunicación, “como un proceso relacional de aprendizaje y crecimiento donde el sistema supervisor/ supervisado, en un contexto formativo, conjugan teoría y práctica en orden a entrenar, acompañar, compartir experiencias y conocimientos, donde el supervisado puede encontrar nuevas soluciones para su quehacer profesional, con las visiones y aportaciones conjunta de supervisado y supervisor”.

La supervisión educativa en trabajo social ha de ser un proceso de interacción y relación donde el supervisor circular toma la posición del otro, y se convierte en mediador de la realidad. Es decir, la interacción y relación que suceden en ese proceso, se caracteriza por ser un acto recíproco. Esto mismo debía estar en la mente de Paulo Freire (1974: 81), cuando decía “no se puede educar sin ser educado”.

Esta frase resume muy bien lo que se da en todo proceso educativo en general y en la supervisión en particular. Si a todo ello añadimos que en una relación de ayuda la definición de la misma está condicionada al hecho de que cada uno, el Supervisor y el supervisado, representan un rol distinto en lo que implica de complementariedad y reciprocidad, entonces podemos decir que la complejidad es la característica más destacada de cualquier relación, pero más todavía de la relación de ayuda que se da en la Supervisión.

Para conseguir mejorar este proceso, la supervisión ha de tratar dos aspectos, los relacionados con los efectos, (metas, estructura, organización, recursos, actividades, comportamientos) en definitiva todo lo relacionado con la interacción y con los afectos, (necesidades, motivaciones, actitudes, valores, sentimientos, expectativas) todo lo relacionado con la relación, aspectos que se separan a nivel didáctico para poder plasmarlos pero que van unidos inseparablemente.

En otras palabras, la conducta del grupo de supervisados, del individuo y de los equipos de trabajo en su conjunto, es determinada por las reglas de comunicación, que se producen dentro del sistema así como por la estructura del sistema que se crea. Es decir, por el tipo de relaciones recíprocas que existen entre los miembros del sistema.

El proceso de supervisión educativa que realiza un supervisor circular con el supervisado o sistema de supervisados en trabajo social, siempre está unido al análisis de problemáticas relacionales humanas, lo que supone, además de compartir las interacciones, compartir emociones, sentimientos e ideas y es en ese espacio de diálogo es donde el supervisor ha de activar el orden del proceso de retroalimentación, poniendo de relieve el proceso mental que hace el supervisado.

El objetivo de la supervisión es hacer que el supervisado experimente el aprendizaje de dos experiencias fundamentales para todo ser humano: la de sentirse incluido y la de sentirse excluido.

Para supervisar desde la epistemología cibernética, es necesario saber, qué entender cómo se conoce, es inseparable de entender qué se conoce. El supervisor solo puede comprender la experiencia de su supervisado observando de qué manera es puntuado su contexto social y sin olvidar que cada uno de nosotros llevamos incluido un patrón oculto que está marcado por las experiencias vividas, donde aprendimos un patrón de respeto y reconocimiento, relacionado con la inclusión y la escucha o bien un patrón de poder e inclusión, relacionado con la exclusión.

Creemos que es en la vivencia del sentir la propia voz escuchada e incluida en el proceso reflexivo cuando los supervisados pueden permitirse incorporar nuevos significados a sus realidades y poder así facilitar el cambio a la persona o personas que solicitan su ayuda.

El supervisor circular, desarrolla la capacidad de tener una mayor conciencia difusa y poder observar lo que observa acerca de sus intenciones momento a momento, ha de estar atento a cómo responde en respuesta a las respuestas de los supervisados y es en el momento en que este pueda especular sobre las alternativas de los posibles efectos que se produzcan donde surjan las posibles preguntas que introduzca dentro del sistema de supervisados. Consecuentemente, la naturaleza y el grado de diferencia entre el efecto que se pretende y el efecto actual constituyen las bases para modificar su propia conducta.

El supervisor circular, entiende que su relación con los supervisados forma parte de un proceso de cambio nunca separado de la estabilidad, aprendizaje y evolución y su labor no consiste en tratar de corregir los fallos cometidos por el supervisado o supervisados. Está inmerso dentro de la epistemología recurrente o también llamada circular, cibernética o sistémica. Es un supervisor congruente con la interacción, la complejidad y el contexto.

El supervisor circular posee dos objetivos comunes, comprender el sistema y facilitar el aprendizaje. Para ello, necesita realizar preguntas que le ayuden a la consecución de esos objetivos. Los tipos de preguntas que se realicen para el primer objetivo, son preguntas descriptivas circulares y para el segundo, reflexivas circulares.

El supervisor tiene que hacer preguntas descriptivas para comprender las conexiones sistémicas de lo que sucede en el sistema mostrándose neutral y preguntas reflexivas para introducir de forma deliberada un cambio en el sistema de los supervisados. El cambio ha de ir en la dirección de averiguar, cómo ve el mundo el supervisado y el tipo de patrón oculto que tiene, lo que permitirá poder buscar soluciones a las problemáticas relacionales humanas con las que se está encontrando.

Ante las preguntas descriptivas el supervisor acepta la descripción de la situación hecha por los supervisados y explorará sus conexiones sistémicas con otras percepciones relevantes, significados y acciones.

Es a partir de ese momento cuando el supervisor se encuentra ante la posibilidad de hacer una pregunta reflexiva que le haga al supervisado cuestionar su respuesta y poder acercarse a otra respuesta. La noción de pregunta reflexiva es una de las facetas importantes de los procesos cibernéticos de segundo orden dentro del interrogatorio circular. Cabe destacar que la importancia de las preguntas reflexivas no está tanto en su contenido semántico o en su estructura lingüística sino en las circunstancias en que se emplean. Realmente la misma pregunta puede ser descriptiva o reflexiva (o ambas cosas a la vez) dependiendo de la intención del supervisor.

Sin embargo las preguntas reflexivas tienen su riesgo. Cuando se crea una atmósfera de "examen" o interrogatorio. Los supervisados en ese momento se cierran en banda, y el supervisor siente que está en un combate. También esto puede ocurrir si una serie de preguntas descriptivas no son suficientemente neutrales y los supervisados perciben que tienen una intencionalidad, entonces el supervisor pierde su actitud sistémica y es necesario que vuelva a lograr su neutralidad.

En la supervisión educativa en trabajo social, el supervisor circular ha de crear una acomodación relacional con los supervisados que le permita llegar a ellos, ha de adquirir una manera de ver y establecer conexiones, ha de conectar lo que no puede verse, es decir, las partes invisibles del supervisado. En definitiva, ha de ir más allá de la información recibida. Para ello, el supervisor ha de conseguir:

- Que el supervisado pueda descubrir, y "vivir" alternativas, es decir tener experiencias que le amplíen sus propósitos sobre la relación.
- Romper la profecía autocumplidora de su programa oficial.
- Averiguar diferentes maneras de acompañar a cada uno de los supervisados.
- Tener conocimiento sobre la complejidad del comportamiento humano.
- No aplicar simplemente la técnica, no querer ser eficiente queriendo solo reunir la máxima información posible sobre lo que se trata, sino escuchar las emociones y el sufrimiento que acompañan a lo que se expone.
- Mostrarse congruente y serlo.
- Cuestionar las "presuposiciones" que rigen nuestro pensar., programado como hábitos que ejecutamos de forma automática, y que es previo a las suposiciones.
- Averiguar los patrones ocultos que rigen el pensamiento del supervisado.

A modo de síntesis, presentamos los tres espacios que se tienen que intercalar en el proceso relacional de aprendizaje y crecimiento de las sesiones de supervisión educativa en trabajo social desde la visión cibernética:

✓ Primer espacio:

Creación de un espacio de interacción y relación que promueva la participación, con el ánimo de compartir y de escucharnos, despertando el interés y la curiosidad de los supervisados por conocer y entender la articulación y congruencia de los elementos que configuran los hechos o la "realidad" a analizar.

✓ Segundo espacio:

Mantenimiento de un espacio recursivo de entendimiento mutuo, por ejemplo, el interés conjunto por explicitar el proceso de selección mental de las ideas para argumentar los criterios perceptivos y evaluadores que hemos tomado en un determinado caso o situación.

✓ Tercer espacio:

Reflexión y conclusiones del proceso vivido.

### **Conclusiones**

¿Qué extraña lógica nos lleva a creer que los supervisados pueden cambiar sus aprendizajes en ciertos contextos?, es decir, ¿los supervisados pueden cambiar su programa por otro que les es extraño y que le lleva a pérdidas de identificación y pertenencia sin olvidar los sentimientos que les acompañan?, ¿Será cierto que el patrón oculto de inclusión o exclusión que nos transmitieron desde que nacimos, marca nuestra forma de trabajar y relacionarnos?. ¿Es la visión cibernética para la supervisión educativa en trabajo social, el marco teórico de referencia para el supervisor?

Los trabajadores sociales, los estudiantes de trabajo social, los equipos de trabajadores sociales, necesitan ser supervisados. Las personas que trabajamos con personas, necesitamos la supervisión para afrontar problemáticas relacionales humanas con las que nos encontramos.

El supervisor y los supervisados entran en coparticipación para un propósito específico y por un plazo determinado. El propósito tiene como objetivo trabajar las dificultades, los enganches emocionales con las que se encuentran los supervisados y el supervisor, intentando reintroducir en el sistema modificaciones sobre su método y su pauta de desempeño actual. Es decir, ver a los supervisados y supervisor inmersos en un proceso cibernético de segundo orden.

En trabajo social, necesitamos una supervisión educativa que además de mostrar el trabajo que desempeñamos con otras personas y enseñarnos a articular la puesta en escena de destrezas y habilidades para conseguir el objetivo propuesto, nos enfrente a lo que hacemos cuando trabajamos con las personas y nos enfrente a conocernos más a nosotros mismos y estamos convencidos que el marco teórico de referencia del supervisor que realice la supervisión educativa en trabajo social ha de ser cibernético. El supervisor que trabaje desde estas premisas, conseguirá que ambos crezcan en el proceso de la supervisión que experimentarán y puedan reconocer cuáles son sus programas ocultos que no les permitían entender los efectos y afectos que suceden en las intervenciones que realizan.

## **Bibliografía**

- Bateson, Gregory. (1991). **Pasos hacia una ecología de la mente**. Argentina. Planeta en coedición con Carlos Lohle S.A. P. 335
- Hernández, Jesús. (1999). **La supervisión: calidad de los servicios. Una oportunidad para los los profesionales de ayuda**. Pamplona. Eunate.
- Keeney, Bradford P. (1987). **La estética del cambio**. Argentina. Paidós. P. 128
- Lillo, Asunción. (2007). "Un modelo teórico práctico para el proceso de supervisión en Trabajo Social". En: **Portularia, Revista de Trabajo Social**. Vol.7, No. 1-2. Huelva, España. pp. 123-138.
- Freire, Paulo. (1974). **Concientización**. Buenos Aires. Búsqueda. P. 147
- Satir, Virginia. (1986). **Psicoterapia familiar conjunta**. México. La prensa médica mexicana, S.A. P. 272
- Simon, Fritz; Stierlin, Helm. (1988). **Vocabulario de Terapia Familiar**. Barcelona. Gedisa. P. 464
- Watzlawich, Paul. Beavin, Janet Bavelas. Jackson, Don D. (1987). **Teoría de la Comunicación Humana**. Barcelona. Herder. P. 253