

# La supervisión en la práctica de la psicología: Hacia el desarrollo de un instrumento de supervisión

William N. Robiner, Michael J. Fuhrman, Bruce L. Bobbitt

## Resumen

La supervisión es una faceta esencial del control de calidad dentro de la profesión de la psicología. Las cuestiones éticas y legales inherentes a la supervisión necesitan ser tratadas de manera más amplia, sobretudo a la luz de la tendencia actual de dar la razón a las demandas por responsabilidad profesional. Los autores abordan la necesidad de los supervisores de clarificar sus roles y proporcionar una mejor evaluación continua de la competencia y las habilidades profesionales de los supervisados. Actualmente está en desarrollo el Inventario de Supervisión de Minesota (ISM) para la formación de internos. El ISM puede ser adaptado a la práctica posdoctoral en muchos contextos incluyendo el de la práctica privada.

La supervisión tiene lugar a todos los niveles de formación, incluyendo el interinaje. También sigue más allá de la finalización del doctorado en psicología. Muchos Estados exigen un periodo de experiencia supervisada a los licenciados antes de que éstos puedan obtener su licencia. Algunos psicólogos eligen de manera voluntaria ser supervisados por compañeros o colegas senior más allá de los límites mínimos legislados con el fin de afinar sus habilidades, desarrollar su experiencia en áreas adicionales o poder hacer consultas sobre casos. La supervisión también puede ser de ayuda para superar los retos emocionales asociados con el trabajo clínico.

La mayoría de la literatura sobre la supervisión trata el desarrollo de las habilidades clínicas y la conciencia personal de los practicantes (Hess, 1980). Se ha prestado muy poca atención a la supervisión en el nivel posdoctoral, si bien se están considerando algunas pautas preliminares para la formación posdoctoral – la Division 40 Task Force de la Sociedad Internacional de Neuropsicología (INS), 1987; y la Task Force on Scope of Accreditation de la Asociación Psicológica Estadounidense (APA), en progreso. Hay una escasez de literatura sobre la supervisión fuera del contexto de la

formación. Por ejemplo, no se han creado pautas para la gestión de la supervisión en las instituciones o en la práctica privada autónoma o en grupo. Los autores suponen que la formación a nivel posdoctoral se da en muchos escenarios, pero sospechan que se lleva a cabo de manera muy informal y que se trata de una supervisión que carece de objetivos y técnicas bien concebidos.

Dentro de los programas de formación, los supervisores pueden tener responsabilidades como gestores y como docentes (Borus y Groves, 1982). Equilibrar estos dos roles en el marco educativo ya es difícil, y aún así, existe un grado añadido de complejidad en el marco laboral, donde las obligaciones de gestión son mayores y las responsabilidades económicas más exigentes. En concreto, si los supervisores son empresarios, aumenta el riesgo de conflictos económicos y de desacuerdo acerca de la práctica de la actividad. La objetividad y la evaluación en la supervisión a todos los niveles, incluso más allá de los niveles de formación formal, están reguladas por la ética y pueden resultar beneficiosas al tratar cuestiones de responsabilidad profesional y del derecho laboral.

El hecho que los supervisores merezcan, con razón, un mayor grado de autonomía una vez recorrido el camino para poder conseguir las acreditaciones necesarias para la licencia, crea ambigüedad en los objetivos y procesos de la supervisión posdoctoral. Acaso con la excepción de algunos programas posdoctorales, no existe consenso alguno sobre la intensidad, frecuencia, duración o la naturaleza de la supervisión. Como mucha de la supervisión posdoctoral es estrictamente voluntaria, sería de gran ayuda clarificar las responsabilidades de todas las partes en la relación de supervisión. Por ejemplo, el conjunto de responsabilidades legales de los supervisores suelen no estar bien articulado. En los pocos Estados en los que no es necesario que los practicantes de psicología tengan el doctorado es, probablemente, donde es más importante que exista un consenso sobre esta cuestión. Los autores no conocen datos empíricos que sugieran pautas para la gestión

de las actividades de supervisión aunque creen que la especificación de pautas éticas y estándares de la práctica de la supervisión por parte de la APA beneficiarían a la profesión.

En este estado de cosas, la intención de este ensayo es subrayar un número de cuestiones con las que se han topado los psicólogos que proporcionan supervisión tanto a estudiantes como a profesionales acreditados. En adelante, se analizará el clima actual de la supervisión profesional con especial atención a las cuestiones éticas y legales. Tras dicho análisis, presentaremos el Inventario de Supervisión de Minesota (ISM), un instrumento de supervisión que se está desarrollando en estos momentos en la Universidad de Minesota. Podemos avanzar que la utilización del MSI ayudará a los supervisores a hacer frente a una serie de cuestiones expuestas en este ensayo. Aunque el MSI suele ser más apropiado para la evaluación de internos y estudiantes posdoctorales, nosotros sostenemos que también podría servir para aquellos psicólogos que proporcionan supervisión en otros contextos, incluyendo el de la práctica privada.

### **Base para la Evaluación Supervisor**

Durante la pasada década, las primas de seguro por responsabilidad profesional han subido vertiginosamente en muchas profesiones. En el caso de los psicólogos, las primas de seguro por mala práctica han aumentado de forma espectacular a pesar de la creación de estándares de práctica (APA, 1977; APA, 1981b; APA 1987). Aunque las cantidades actuales aún puedan parecer un trato ventajoso en comparación con las de otras profesiones, su continuo aumento pone de manifiesto la necesidad de un mejor control de la profesión. Los estándares profesionales probablemente seguirán evolucionando. Se necesitan mejores mecanismos para efectuar el escrutinio de la adherencia a dichos estándares y revisar el control de calidad de los servicios. La supervisión y la evaluación por parte de otros colegas pueden convertirse en métodos de garantía de calidad más comúnmente utilizados en el nivel posdoctoral. La reciente preocupación por una pequeña pero notable frecuencia de casos de incapacitación en estudiantes y practicantes también ilustra la necesidad de una mayor eficacia en la monitorización dentro de la profesión (Boxley, Drew y Rangel, 1986; Lamb, Presser, Pfost, Baum, Jackson y Jarvis, 1987; Lalotiot y Grayson, 1985).

Hay más factores que también ponen de manifiesto la necesidad de una mejor supervisión. El enorme crecimiento del número de programas de formación y de personas que obtienen el título no tiene precedente en la historia de la psicología. La parte positiva es que todo esto es un signo de la maduración de la disciplina: la psicología se ha convertido por sí misma en una profesión aceptada por muchos segmentos de la sociedad. Los resultados potencialmente negativos del crecimiento de la profesión (APA, 1986) son que los cambios en el reclutamiento, selección y formación (Altman, 1987; Howard, Pion, Gottfredson, Flattau, Oskamp, Pfafflin, Bray y Burstein; 1986) teóricamente aumentan la probabilidad de que algunos practicantes no reciban la formación y práctica suficiente en al menos algunos aspectos de su trabajo, o que tengan deficiencias en cuanto a escrúpulos éticos o estabilidad psicológica para el trabajo clínico, sobretodo en la práctica independiente, sin supervisión.

Otra tendencia que sugiere la necesidad de una mejor supervisión es el desarrollo y la expansión de las áreas de especialización (p. ej. neuropsicología, terapia familiar, terapia sexual, trabajo clínico con víctimas, etc.) que requieren que los terapeutas estén familiarizados con literatura técnica y legal cada vez más abundante y con distintos grupos de pacientes. No es probable que los programas de formación de psicología genérica puedan proporcionar la formación y práctica adecuadas en todas las áreas de servicios.

Existen múltiples objetivos en cuanto a la evaluación de la actividad clínica en cualquier campo. Los estándares son necesarios dentro de una profesión para poder garantizar que se está cumpliendo con las obligaciones éticas mediante la integridad y competencia de quienes la practican. La evaluación de la actividad clínica y de las características profesionales responde a muchos propósitos (Langsley, 1986). Ayuda a los supervisados a profundizar y aumentar sus habilidades clínicas proporcionando información para motivar el aprendizaje adicional y el reconocimiento de cuestiones de personal que afectan a su trabajo. Garantizar la responsabilidad de la disciplina tal y como se describe en los Principios Éticos 1 y 6 (APA, 1891a) es un requisito básico. Cuantas más responsabilidades confíe la sociedad a los psicólogos, mayor será la importancia de la evaluación para salvaguardar dicha confianza. La evaluación es necesaria para albergar calidad de servicio

no solo durante las prácticas, sino también para aumentar las posibilidades de que estándares de servicio apropiados se mantengan tras la supervisión obtenida durante las mismas. Los autores sostienen que las crecientes complejidades inherentes a la supervisión pondrán mayor énfasis en la necesidad de que los supervisores documenten las evaluaciones de sus supervisados.

La litigación relacionada con la supervisión ha sido descrita como "los pleitos del futuro" (Slovenko, 1980). Es prudente que los supervisores proporcionen la documentación de supervisión adecuada en caso de necesitar justificar sus decisiones o las acciones por las que sus supervisados o clientes puedan cuestionar, protestar o quejarse a través de vías institucionales o legales. La documentación adecuada tiene un gran valor potencial si un supervisor necesita delinear el alcance y el contenido de su supervisión a supervisados individuales. Cada vez es más sabido que los practicantes de salud mental pueden causar daño tanto voluntaria como involuntariamente (Hadley y Strupp, 1976; Parloff, Waskow y Wolfe, 1978; Schofield, 1988). Por lo tanto, los supervisores ser considerados responsables de su propio trabajo así como del de sus supervisados. Los errores de juicio por parte de los supervisados que afecten al diagnóstico o al tratamiento pueden ser potencialmente atribuidos a los supervisores, incluso a pesar de que sus recomendaciones hayan ido en la dirección de acciones apropiadas. En realidad es muy difícil monitorizar la conformidad con las recomendaciones. Sin embargo, los principios legales de "responsabilidad subsidiaria" o "negligencia imputada" sugieren que los supervisores pueden ser responsables de la incompetencia de sus supervisados, a quienes se les ha delegado tareas para las que no están adecuadamente cualificados. Por lo tanto, es prudente que los supervisores evalúen las competencias y limitaciones de sus supervisados de manera extensa y continuada.

Una estrategia legal común adoptada por supuestas víctimas de mala práctica es la de buscar compensación en los individuos o instituciones con los bolsillos más llenos. Esta tendencia sugiere que los supervisores deben clarificar los papeles y objetivos de la supervisión, y marcar los límites de su supervisión de la práctica de sus supervisados. Sería interesante ver si los supervisados con cargos por mala práctica pueden a su vez demandar a sus supervisores por daños y perjuicios de manera retroactiva por no haber recibido de ellos la

guía adecuada o porque no hayan sido suficientemente objetivos y críticos al evaluar su competencia en dominios relevantes para la práctica.

### **Problemas en los índices de objetividad en la supervisión**

Diversidad de teorías y orientaciones. La psicología por su propia naturaleza atrae a la diversidad entre sus practicantes. No hay un solo modelo de psicólogo que pueda compararse con ningún otro. Sobretudo fuera de los círculos académicos y de los entornos forenses, prevalece una visión bastante liberal, lo que significa no solamente que las diferencias entre psicólogos pueden ser toleradas sino que deberían ser respetadas. El hecho de que no sea probable que los modelos teóricos divergentes lleguen a la conciliación crea una situación en la que los modelos de tratamiento han proliferado literalmente en cientos. Por este motivo parecería presuntuoso por parte de los psicólogos el mostrarse excesivamente dogmáticos o especialmente críticos ante otros practicantes que fueran partidarios de distintas teorías psicopatológicas o conceptualizaciones de tratamiento, y que pudieran desarrollar repertorios alternativos de habilidades técnicas, etc. Los supervisados pueden confundirse acerca de si la evaluación o crítica de su trabajo representa una divergencia filosófica o teórica, aspectos no óptimos de su trabajo clínico, una cuestión personal o de limitaciones o un conflicto personal con el supervisor. Los supervisados obligados a seguir modelos concretos pueden tenerlo difícil a la hora de encontrar practicantes versados en dichos modelos para que les proporcionen la supervisión adecuada.

Diversidad en la práctica profesional. Las cuestiones relativas a la práctica clínica varían según el contexto. En la supervisión posdoctoral, algunas cuestiones pueden necesitar ser tratadas en más profundidad de la que haya sido posible durante el interinaje y demás fases de su formación. Por ejemplo, planear y conseguir la adecuada finalización del tratamiento con pacientes que probablemente no podrán beneficiarse de servicios profesionales continuados y dentro de un área que tal vez no ha podido dominarse por completo durante la formación debido a que las relaciones terapéuticas con los estudiantes son necesariamente de tiempo limitado y altamente estructuradas (APA, 1981a, Consejo de Examinadores de Psicólogos del Estado de Minesota.

Scofield (1988) analiza los principios éticos que pueden ser de especial importancia cuando existen incentivos económicos al tratar pacientes por periodos largos, p. ej. no aceptar todos los pacientes que solicitan terapia y elegir deliberadamente a aquéllos que van a implicar unos métodos y una relación terapéutica concreta, hacer lo posible por finalizar un tratamiento cuanto antes, etc. Puesto que no existe ningún plazo de tiempo claro impuesto externamente en cuanto a la duración de los tratamientos (a pesar de que muchas compañías de seguros y pagadores a terceras partes sí ponen límites de cara a un reembolso) es importante que los terapeutas sean totalmente responsables de cuestiones como la elección de los candidatos a terapia, los objetivos del tratamiento y su duración. Los Grupos Relacionados con el Diagnóstico (GRD), si se aplican a la cobertura de salud mental de pacientes externos, pueden reducir el potencial abusivo de los terapeutas.

Aunque la supervisión se ha centrado habitualmente en cuestiones académicas y técnicas, las cuestiones de gestión como las relaciones públicas y la gestión responsable de las finanzas son otros aspectos de la supervisión a los que se puede sacar provecho, sobretodo en el entorno privado. En la práctica privada, las decisiones comerciales, las relaciones públicas o los esfuerzos de mercado (APA, 1986) pueden ser clave para el éxito de la práctica. La participación en proyectos de refuerzo de la calidad y la continuidad en programas de formación también pueden ser bien vistas por los jefes. La familiaridad y conformidad con los estatutos del Estado también son esenciales para la práctica profesional.

Las realidades del lugar de trabajo difieren de las del entorno formativo y educativo. Por ejemplo, en el entorno laboral, los trabajadores son juzgados no sólo por sus habilidades clínicas sino también por su eficiencia en la gestión del tiempo. En muchos emplazamientos (p. ej. instituciones sanitarias y organizaciones de proveedores preferente) cada vez se hace más énfasis en la eficiencia, sobretodo cuando el aumento de la competitividad dentro del mercado amenaza la viabilidad económica de las instituciones. Para los supervisores, gestionar los modelos de personal dentro de los límites fiscales amenaza con volverse casi tan importantes como gestionar la calidad del trabajo clínico. En

los protocolos de gestión de la calidad, el peso que se da a los criterios mínimos de productividad en el trabajo (p. ej. el número de horas de contacto con el paciente; el número de pacientes atendidos) puede asemejarse al de las cualificaciones y habilidades clínicas. Cumplir los requisitos de la institución en cuanto a las "horas facturables" y mantener al mismo tiempo los estándares éticos es una consideración de gestión que puede surgir de la supervisión.

Debido a todo esto, es difícil que los supervisores evalúen las prácticas de sus supervisados. Al no existir criterios claros para los prerrequisitos suficientes y necesarios para la excelencia o incluso la competencia en la práctica psicológica (APA, Comité de Formación en Psicología Clínica, 1947; Parloff, Waskow y Wolfe, 1978; Peterson y Bry, 1980), los intentos de crear instrumentos para la validación de criterios con el fin de evaluar a los practicantes topan con problemas serios y probablemente insalvables. Sin embargo, los psicólogos son conscientes de sus responsabilidades éticas en relación con los estándares de la APA (APA, 1985) en cuanto a la evaluación, que deben además de extender a la supervisión de supervisados. A continuación presentamos la descripción de un instrumento de supervisión bajo desarrollo en la Universidad de Minesota.

### **Inventario de supervisión de Minesota**

El Inventario de Supervisión de Minesota (ISM) se diseñó para llenar el vacío en instrumentos de supervisión de internos de psicología. Pretende ser un inventario exhaustivo dirigido a diversas dimensiones asociadas con la práctica profesional en psicología. Las futuras adaptaciones para los profesionales de la psicología más allá del nivel de interinaje incluirán ítems relacionados con las cuestiones tratadas anteriormente en este ensayo. El ISM fue diseñado, a priori, sobre la base de las habilidades y atributos profesionales que los autores consideran esenciales para la competencia en el papel que debe desempeñar un profesional de la psicología. Se ha desarrollado a lo largo de pasado año con la colaboración de dos supervisores y un interno (Robiner, Bobitt y Fuhrman, 1988).

Se eligió un formato que detalla los múltiples

aspectos de la práctica, en vez de un formato narrativo, para describir aspectos relevantes de la manera de trabajar de los supervisados. La presente versión del ISM tiene 122 ítems y cinco índices resumen en las áreas de contenido más importantes. Los aspectos que muestra el ISM son directos y válidos: evaluación, psicoterapia, consulta, conducta ética y profesional y supervisión. Una novedad importante con respecto a formularios previos es que el ISM intenta englobar todos los aspectos inherentes a la práctica profesional de la psicología; no se centra sólo en la terapia. Al tocar puntos muy concretos de las habilidades y atributos de los profesionales, el ISM teóricamente limita las discrepancias que potencialmente podrían necesitar conciliación en los ítems. Por lo tanto, puede que aporte una mayor aproximación a un enfoque realista del desarrollo profesional en cada área del que un instrumento más breve y con puntos más generales podría conseguir.

Puesto que no existen “estándares de oro” de la competencia en la práctica de la psicología, las puntuaciones del ISM reflejan comparaciones de un supervisor frente a otros en vez de establecer criterios de competencia. Una curva normal se impone en todos los internos de psicología en una escala de siete puntos que va desde lo inaceptable hasta lo excepcional. Esta base puede necesitar modificación para su utilización en la supervisión en otros contextos que no sean el del interinaje. El instrumento todavía necesita más investigaciones para poder determinar sus propiedades psicométricas y poder sacar datos normativos. Hay planeados estudios de factor analítico para evaluar la manera en la que las variables están relacionadas unas con otras y examinar las correlaciones entre las distintas áreas de contenido.

Potencialmente, el ISM puede ser adaptado para la documentación de las competencias y desarrollo de los empleados y de los estudiantes predoctorales. Pueden añadirse ítems en función de las necesidades del emplazamiento y supervisor concretos. De hecho, sería apropiado que los supervisores completaran tareas de análisis basadas en las descripciones del puesto de trabajo de los supervisados en contextos específicos y, en función de esto, añadieran ítems al ISM. El ISM puede ser útil para la comunicación entre los programas de

formación y la documentación de soporte en solicitudes de empleo y decisiones de promoción. Si un instrumento de este tipo estuviera ampliamente extendido, se convertiría en una fuente de verificación de competencias válida en aquellos Estados en los que los psicólogos deben hacer públicas sus áreas de competencia (Consejo de Examinadores de Psicólogos del Estado de Minnesota, 1982). Este tipo de información colateral mejoraría los resultados de las exigencias actuales de verificación de la competencia en áreas que pueden ser tan laxas como el testimonio personal de la competencia del supervisor.

### Conclusión

Aunque la mayor parte de la atención dentro del campo de la supervisión se ha centrado en la formación predoctoral (Archer y Peake, 1984; Hess, 1980) es evidente que una mejor organización y unas pautas más claras serían beneficiosas a todos los niveles. Los instrumentos para la documentación de la supervisión y de la competencia de los supervisados pueden ayudar a clarificar los objetivos y la efectividad de la supervisión. El ISM es un instrumento potencialmente susceptible de adaptación para la supervisión en diferentes niveles de formación y práctica, incluyendo la práctica privada. La exhaustividad del ISM lo convierte en una fuente de valor para los supervisores. Están previstos más análisis estadísticos del ISM para comprobar si se trata de un instrumento que cumple los estándares de la profesión (APA, 1985) para la evaluación de técnicas. Los autores creen que una mejor evaluación en la supervisión contribuirá a un mejor control de la calidad de la profesión.