

José Carlos Bermejo  
Rosa María Belda

# SUPERVISIÓN



y counselling

Una aproximación  
desde la práctica

Desclée De Brouwer



# Supervisión y *counselling*

Una aproximación desde la práctica



José Carlos Bermejo  
Rosa María Belda

# Supervisión y *counselling*

Una aproximación desde la práctica

Desclée De Brouwer

© José Carlos Bermejo y Rosa María Belda, 2025

© EDITORIAL DESCLÉE DE BROUWER S. A., 2025

Henao, 6 - 48009 Bilbao

[www.edesclée.com](http://www.edesclée.com)

[info@edesclée.com](mailto:info@edesclée.com)

Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra solo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo excepción prevista por la ley.

Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos –[www.cedro.org](http://www.cedro.org)–), si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra.

Impreso en España – Printed in Spain

ISBN: 978-84-330-3955-2

Depósito Legal: BI-698-2025

*Un agradecimiento entrañable  
a los Centros de Escucha de España  
que acompañan generosamente a muchas  
personas sufrientes, con el corazón en las manos.*





# Índice

Introducción .....	11
1. Aproximación al concepto .....	15
a. Lo que no es .....	17
b. Perspectiva histórica .....	18
c. Diferentes modelos de supervisión .....	22
d. Hacia una definición .....	31
e. Criterios para la supervisión .....	44
f. Funciones y tareas de la supervisión .....	46
2. Supervisión y <i>counselling</i> .....	53
a. Pericia. Cuando ayudar hace daño .....	55
b. Supervisión en el aula .....	63
c. El modelo de <i>counselling</i> y la supervisión en los Centros de Escucha .....	67
d. Supervisión <i>online</i> .....	72
3. Prácticas de supervisión .....	77
a. La cámara Gesell .....	78
b. Análisis de casos: <i>verbatim</i> .....	85
c. Los grupos Balint .....	92
d. Supervisión individual .....	100

## SUPERVISIÓN Y COUNSELLING

4. Supervisión de las actitudes del <i>counselling</i> .....	109
a. Supervisar desde las actitudes rogerianas .....	110
b. Supervisar la aceptación incondicional .....	112
c. Supervisar la autenticidad .....	118
d. Supervisar la empatía .....	122
5. Cuestiones críticas en la supervisión. ....	127
a. Valores y sesgos en <i>counselling</i> .....	128
b. Transferencia y contratransferencia .....	134
c. Calidad ética .....	147
6. Caja de herramientas .....	151
Cerrando el libro .....	181

# Introducción

En el presente trabajo, nos adentramos en lo que otros autores dicen sobre la supervisión, en especial los que hablan de supervisión en *counselling*. Como no hay demasiado escrito sobre el tema, también hemos indagado en la supervisión que se realiza desde la psicología clínica, tomando aquellos aspectos que pueden aplicarse al *counselling*.

Es un inicio, una primicia desde el ámbito del *counselling* que se desarrolla en los Centros de Escucha y otros dispositivos de acompañamiento en los que nos movemos. Después de esta labor de estudio y *destilado*, creemos que lo que hemos sistematizado puede servir no solo para estos espacios sino para otros en los que es precisa esa mirada externa, donde se solicita consultar con otro profesional sobre *cómo hacemos lo que hacemos* en el ámbito de las relaciones de ayuda.

El índice del libro muestra nuestro afán por tratar de conceptualizar después de estudiar a otros, pero también por ahondar en cuestiones éticas como evitar el daño. Tratamos de dar pistas para aplicar la teoría a las actitudes que deseamos que estén presentes en *counselling*: empatía, aceptación incondicional y autenticidad. Pretendemos reflexionar desde la experiencia de la cámara Gesell, los grupos Balint, la práctica de supervisión

del *counselling* individual o en grupo a través de los análisis de encuentros. Invitamos a pensar sobre los fenómenos complejos como la transferencia y la contratransferencia.

Hemos desarrollado cuadros propios para sintetizar lo que hemos aprendido. Hemos recogido testimonios y experiencias de personas que están involucradas en la supervisión. Hemos recogido la práctica que ya se viene desarrollando décadas en el Centro de Humanización de la Salud. Hemos desarrollado instrumentos para supervisar y hemos recopilado otros que ya estábamos utilizando. Hemos extraído algunas conversaciones que sirven de base para aplicar la teoría, de manera que lo que decimos no se quede solo en conceptos, o que los conceptos nazcan de la acción. Con este trabajo demostramos que la supervisión es una práctica viva, abierta, que se despliega desde unas premisas básicas pero que es creativa y original.

Este material pretende servir de matriz, ha de ser subrayado y ampliado, reflexionado en los grupos o individualmente, debe ser objeto de diálogo, debe interpelar, y sobre todo está pensado para generar estructuras de supervisión, siempre con la idea de que sirvan a las personas y a los grupos que persiguen la excelencia en el ejercicio del *counselling*.

El reto es seguir apostando por un modelo humanista en las relaciones de ayuda. La palabra supervisión no es la que mejor identifica la realidad de fondo que es *acompañar al que acompaña*. De momento, es la que nos sirve para abrir un camino que no se agota aquí. El necesario compartir inquietudes, el oportuno tomar en consideración el punto de vista de otro, el desahogo cuando estoy sobrepasada, la gestión de la emoción del que acompaña, la búsqueda de pistas para avanzar cuando me bloqueo, la profundización en el ser que se despliega en el

## INTRODUCCIÓN

rol y más allá, suponen que exista ese otro, esa otra persona o grupo con el que vivir con salud la preciosa tarea de acompañar.



# 1

## Aproximación al concepto

*No he tenido hasta la fecha ninguna supervisión. En realidad, llevo muy poco tiempo de escucha, pero entiendo la necesidad de que alguien externo pueda ayudarme a esa auto-exploración tan necesaria para llegar a conocerme a mí mismo, mis propios límites, heridas, fortalezas... para desde ahí poder crecer personalmente y ser más capaces de ayudar sin “contaminar” los procesos de relación de ayuda.*

—José Avilés.

Coordinador del Centro de Escucha de Lavapiés (Madrid)

*Las frases que me vienen a la cabeza sin pensar demasiado sobre qué es para mí supervisar son: constante aprendizaje, oportunidad de descubrir, “alivio en el tormento”, aventura, toma de responsabilidades, nuevos paisajes, capítulos a explorar, recordar que cada día puede ser una hoja en blanco con potencial, honradez...*

*Respecto a los grupos de iguales, me parece fundamental compartir las dificultades para no aislarme o sentirme sola en mis dificultades y aprender con mis compañeros formas inspiradoras y diferentes de trabajar.*

—Isaura Mañoso,

Counsellor, miembro de ACHE

(Asociación de Counselling Humanista Española)

En el intento de definir un concepto amplio y ambiguo como es el de supervisión, pretendemos decir lo que no es, atisbar lo que es y acotar el término en lo que se refiere al *counselling*. La idea es la de ir desgranando, tomando entre las manos y separando lo no nos sirve para alimentar nuestra búsqueda. Es este un primer intento aproximativo.

Este particular acercamiento nos permite hablar de la supervisión “con apellido”. Nuestro trabajo se centra en la supervisión en *counselling*, un terreno específico de la psicoterapia. El *counselling* es, “en su núcleo sustancial, esa forma de relación auxiliante, interventiva y preventiva, en la que un consejero, sirviéndose de la comunicación lingüística y sobre la base de métodos estimulantes y corroborantes intenta en un lapso de tiempo relativamente corto provocar en el sujeto desorientado, sobrecargado o descargado inadecuadamente un proceso activo de aprendizaje de tipo cognitivo emocional, en el curso del cual se puedan mejorar su disposición a la autoayuda, su capacidad de autodirección y su competencia operatoria”<sup>1</sup>. Esta definición, así como el desarrollo del concepto que encontramos en *Introducción al counselling*<sup>2</sup>, permite que el presente estudio se centre allí donde la supervisión puede servir al desarrollo personal y al desenvolvimiento de los *counsellors*.

Al definir, necesariamente proyectamos sueños y valores, es decir, lo que queremos que sea, lo que a nuestro parecer *debe ser* desde la mirada acreditada de la experiencia de años de trabajo como *counsellors* y la necesidad sentida de la comunidad de *counsellors* a la que acompañamos. Hay otras formas

---

1. DIETRICH, G. (1986). *Psicología general del counselling*. Herder. Barcelona, 14.

2. BERMEJO, J. C. (2011). *Introducción al counselling*. Sal Terrae. Santander.



de psicoterapia, hay otros modelos de los que nos nutrimos y a los que aportamos. Hay interrelaciones, semejanzas y diferencias. No diremos ni mucho menos todo, pero pretendemos que lo que decimos sirva para avanzar.

### a. Lo que no es

La tarea del supervisor en nuestro ámbito es compleja, puede ser un paso más en la trayectoria del *counsellor*, pero no es imprescindible. Es decir, un buen *counsellor* no ha de convertirse en un supervisor, como si fuera un ascenso, un escalón en el desempeño. De hecho, un buen *counsellor* puede ser un mal supervisor. Sí creemos que un buen supervisor ha de ser un buen *counsellor*, ya que su tarea se basa en su experiencia reflexionada y en su testimonio.

Ejemplos que pueden llevar a confusión son lo que ocurre en las Asociaciones de *counsellors*, donde la supervisión es una especie de escalón, de categoría, y por tanto parecen animar a ello a todos los *counsellors*, estén capacitados o no, *vocacionados* o no.

La supervisión no nace solo de la hipotética amenaza que todos los *counsellors* sentimos ante el peligro de “hacerlo mal”. Recoge, sobre todo, nuestro deseo de dejarnos confrontar para mejorar. Responde a la necesidad de seguir creciendo como personas mientras ejercemos la tarea. Todos la necesitamos, y así, el supervisor necesita quien le supervise, en una cadena de acompañamiento que hipotéticamente, no tiene fin.

La supervisión no es control. Parece que nos sentimos más seguros si alguien ejerce la tarea de supervisión en un Centro de Escucha o alguien nos supervisa en el ejercicio de *counselling*

en nuestra profesión. El control y la inseguridad se retroalimentan. Pueden llegar a confundirse los términos de manera que la supervisión asegure “cerrar filas” ante un modelo monolítico, y así, poner barreras a la creatividad. Las personas que acompañan se sometan al corsé de lo que es conveniente y esté acreditadamente bien hecho. Pero esto no es propio del *counselling*.

La supervisión no es falta de confianza en los *counsellors* o escuchas, por eso es ideal que se ofrezca y no se imponga, que nazca de lo que necesitamos cuando acompañamos a las personas que sufren. Es una propuesta, no una obligación.

A la vez, resulta extraño que el *counsellor* no quisiera ser supervisado. Se contradice a sí mismo. No es verdaderamente *counsellor* quien piensa así. La dinámica del *counselling* acaba haciendo imprescindible un espacio seguro en el que compartir y contrastar la experiencia.

Supervisar no ha de ser nunca, para los supervisores, un modo de “meternos donde no nos llaman”, de saber todo lo que pasa en una sesión o cómo lo hace el *counsellor*. No evalúa, no pone nota. Por ello, es preciso distinguir la supervisión que ocurre en el aula, más relacionada con la docencia, de la más genuina que tiene lugar cuando el *counsellor* deja de ser oficialmente alumno.

## **b. Perspectiva histórica**

La supervisión tiene su origen en el psicoanálisis, o como derivación de la necesidad de los psicoanalistas de una guía para su práctica. Por tanto, el planteamiento que nos hacemos en el campo del *counselling* no es nuevo, aunque sí específico.