



Universidad  
Nacional  
de Rosario

# **TRABAJO INTEGRADOR FINAL**

La supervisión como operador de una práctica posible  
en instituciones públicas

## **Modalidad de escritura Ensayo**

Autoría: Roselló, Virginia.

DNI: 35.467.087

Legajo: R-5014/8

Email: [rosellovirginia25@gmail.com](mailto:rosellovirginia25@gmail.com)

Docente responsable: Lacour, Juliana.

Rosario

-Año 2025-

## **AGRADECIMIENTOS**

Toda autoría es plural. Lo que pueda estar escrito en estas páginas ha sido gracias a quienes me acompañaron estos años de vida y de estar universitaria: la familia que cree en mí, en mis procesos y decisiones; que es sostén. Las amistades, como ese lazo imprescindible. Amistades que también son interlocutoras de los interrogantes que nos acercan, distancian e interpelan. A Juliana, por prestarse a recorrer juntas - y con entusiasmo - esta escritura que va más allá del acto de escribir y me posiciona como futura colega. A Pilar, que en mi vida hace justicia a su nombre. Por supuesto a la Universidad Nacional de Rosario: universidad pública, gratuita, laica y de calidad, como defensa de lo común.

## ÍNDICE

Resumen y palabras claves _____	Pág. 4
Introducción _____	Pág. 5
Desarrollo _____	Pág. 8
Recuperando los orígenes conceptuales _____	Pág. 9
Fundamentos de la supervisión _____	Pág. 11
Bordes de terceridad _____	Pág. 12
El tiempo a darse _____	Pág. 14
Los riesgos de supervisar _____	Pág. 15
Conclusiones _____	Pág. 18
Bibliografía _____	Pág. 19

## **RESUMEN**

El ensayo se propone fundamentar la hipótesis de que se puede pensar a la supervisión como operador de una práctica posible en instituciones públicas. A partir de ir dialogando con diferentes autores y autoras que han escrito al respecto y de reflexiones propias. En primer lugar, marco los orígenes del dispositivo 'supervisión' propuesto por Freud como parte de la formación del analista. Luego me permito extraerlo de sus orígenes, para pensar la función que puede tener como operador en las instituciones que trabajan con equipos interdisciplinarios abordando la salud mental y alojando el malestar. Se continúa con algunas preguntas orientadoras: ¿para qué supervisar en una institución?, ese lugar de supervisión, siendo referenciado por el discurso psicoanalista ¿qué particularidades tiene? ¿Qué aportes puede ofrecernos? ¿Qué posición ocupa y habilita? Éstas permitirán armar un mapa de posibilidades en el trabajo con otros, con la terceridad, con otros discursos y las tensiones que implican. Elaboración que me lleva a pensar en el tiempo cedido a la supervisión, donde opera lo propio del psicoanálisis al darle lugar a que eso que se resiste aparezca y sea oído. Y al tiempo en relación a la escritura de esos fragmentos, al armado de una novela propia de la institución. Para finalizar, me pregunto por los riesgos de la supervisión. Estos distintos puntos son lo que me van a permitir conjeturar que es un operador posible, necesario y privilegiado en el trabajo institucional en tanto es un aporte construido y crítico abierto al debate de otras lecturas.

### **Palabras claves**

Supervisión - Instituciones - Psicoanálisis.

## INTRODUCCIÓN

Este ensayo afirma que es posible que la supervisión funciones como un operador en las instituciones públicas como una instancia subjetivante, que aloje el malestar y produzca otros lazos. Lo que propongo es dar los fundamentos de esa afirmación por medio de la reflexión y la escritura. Esta última aparece acto seguido de la curiosidad que implicó hacerse cargo de una pregunta: ¿qué del dispositivo 'supervisión' puede operar en instituciones públicas? En instituciones públicas en relación a la salud mental, lugares garantes de derechos; de alojamiento de procesos subjetivantes, que trabajan desde lógicas de atención primaria en salud, de forma interdisciplinaria y comunitaria.

Entonces, es una primera pregunta que asume y afirma la posibilidad de que algo opere, aunque sea un detalle, un gesto, un fragmento; es una primera pregunta que se despega de sus orígenes pero sin renegar de ellos, sino que sus orígenes son el sustento desde donde apoyarme para pensarlos en nuestra época y el que permite avanzar sobre la propuesta de la supervisión, -en términos clínicos- como una instancia institucional valiosa y privilegiada. Así planteado, iré desplegando algunas cuestiones que puedan servir para sostener de forma sólida esta afirmación. En principio se hace necesario marcar el interés por este tema en particular; esto tiene sus fundamentos en la posibilidad de, como futura psicóloga, encontrarme trabajando en instituciones públicas y las tensiones que allí se puedan suceder con otros discursos, disciplinas, saberes. Tensiones que son parte del juego de relaciones que se da en esos encuentros y donde lo que me aparece como una estrategia de trabajo y de elaboración de esas disputas es la instancia de supervisión. Ésta como ese espacio/tiempo que podría dar lugar a una escucha y una lectura distinta, que armaría otra escena de pensamiento, de elaboración del trabajo institucional. Donde la interdisciplina puede ser pensada de forma clínica, es decir, que nos permita avizorar otros horizontes comunes a partir de la tramitación de lo que allí acontece. La elaboración a partir de lo que cojea, de los puntos ciegos, las resistencias; no para trabajar contra esto, sino a partir de eso que se repite, que no cesa de aparecer - o no -, podemos darle un tratamiento distinto y aliviador. En este sentido, comenzamos a desplegar nuestro propósito acercándonos por distintos puntos que iremos desplegando.

Un primer apartado ubica los orígenes conceptuales, como sostener teórico. Entonces es preciso retornar a Freud. Él ubica a la supervisión como parte del trípodes que hacen a la formación del analista (los otros dos serían la formación y el análisis propio); donde ésta podría ser el espacio de elaboración de sus 'puntos ciegos', 'obturaciones' junto a un otro que lo guíe. Es Lacan quien, mencionando como 'control' nos presenta al mismo como espacio de subjetividad segunda. Es decir, un espacio para interrogar la práctica, los puntos obturadores que la propia práctica nos presenta y donde el deseo podría venir a

orientarnos en una posición diferente. Esta búsqueda sirve para pensar los aportes del psicoanálisis que sean sólidos y resignificables en la época que nos convoca.

En un segundo apartado se da lugar a los fundamentos de esta propuesta de supervisión pensada desde el discurso psicoanalítico, su ética y su posición política. Tiene que ver con las marcas que la supervisión instala, como un espacio de producción, diálogo, disposición a la escucha de las singularidades; el valor de la referencia al otro que invita a preguntarnos, a correrlos de lugares preestablecidos u obvios. La fecundo del psicoanálisis con la experiencia al darle lugar a lo fallido, a lo no dicho, a lo que hace síntoma y a trabajar con eso, elaborarlo, darle un tratamiento distinto. Su ética tiene que ver no con una garantía sino con una posibilidad de abrir otra escena donde el deseo se pone en juego. La invención de una instancia que devela, denuncia, desnaturaliza lo obvio para producir otros horizontes. Y esa otra escena implica a otros, a una terceridad.

Es así que se continúa el desarrollo por un tercer punto ordenador que da lugar a pensar esos otros y su importancia. Como esos márgenes de la supervisión que funcionan de soporte. Quien cumple función de supervisor, de algún modo, es extranjero a la institución y esa extranjería tiene su potencia. Nos promueve nuevas preguntas, posiciones, haceres. Nos enfrenta a nuestros propios fantasmas, que si bien pueden ser planteados también en el encuentro con quienes trabajamos interdisciplinariamente, esas terceridades, la extranjería es específica de la supervisión y quien oficia de supervisor. Nos corre de los lugares de verdad o absolutos y viene a dar lugar a la falta, a las fisuras a lo incompleto, a la parcialidad de los discursos y justamente, esta extranjería le permite entrar y salir de la escena para oír algo distinto. Su apuesta ética es la de poder asumarnos y autorizarnos de nuestras propias prácticas, eso lleva un compromiso y un tiempo.

El cuarto apartado tiene que ver con ese tiempo de trabajo, de escucha y elaboración. Un tiempo de encuentro con otros saberes, haceres y malestares. Al que se llega sin saber muy bien cómo o para qué, porque estos se deben construir. No funciona por sí sólo, el valor de ese espacio/tiempo se construye en el devenir mismo y ese valor se da por poder transitar lo angustioso, las resistencias, lo fantasmático y poder hacer algo distinto con ellos, darles otro tratamiento. Ahí es que el psicoanálisis opera en esos detalles. Detalles que también implican un recorte. Porque con lo que se va a supervisión no es con una verdad o un saber, sino con un relato, una novela, por tanto con una escritura. A la cual se llega en el acto de escribir, dar forma a una idea, suspenderse a producir y cómo esa producción también ya es un análisis propio a su vez que es una posición que asumimos con sus riesgos.

Llegamos al último subtítulo, el de los riesgos de supervisar. El arriesgarse a supervisar donde el lugar de ser quien opera como supervisor también lo implica en su posición. Posición ética de no ocupar un lugar de detentar el saber, ni juez. Sino operar en

una posición respecto a ese vacío constitutivo, a eso que no se puede decir a trabajar con eso para rodearlo, hacerlos abordables, permitir otros territorios de saber a posteriori. Arriesgarnos, de forma atenta a que lo azaroso acontezca, nos atraviese y nos modifique produciendo así otras prácticas, otros haceres y otras estrategias. Es esto lo fecundo, valioso y arriesgado de nuestra propuesta de la supervisión, la intención es abrir el debate, la reflexión, el diálogo y el trabajo en común desde estas preguntas y líneas ordenadoras.

## DESARROLLO

Para poder darle un cauce al devenir de este proyecto, la propuesta es ir desplegando algunas categorías conceptuales. En este sentido, comienzo por dar razones al interés en el trabajo interdisciplinario y por qué ese lugar donde suceda la supervisión; ésta es una cuestión presente hace ya tiempo, y que está en relación a pensarme como futura psicóloga y los lugares habitables como tal. Ubico que el trabajo interdisciplinario puede llegar a ser una manera de poner algún cote a los lugares de poder - en términos foucaultianos - que se pueden ejercer desde ciertos discursos hegemónicos de saber, y que como tales producen subjetividades, cuerpos, relaciones, modos de pensar y hacer.

Aquellos lugares de saber/poder: discurso médico, jurídico, incluso desde los cuales el psicoanálisis puede operar si no encuentra sus fisuras, sus faltas, sus perplejidades; esta última idea la recupero de los decires de Sotolano, quien menciona que la interdisciplina es el encuentro desde la perplejidad; entendiendo que los discursos están agujereados, incompletos y que, partiendo de ahí, se puede elaborar y construir con otras disciplinas un marco común para cada situación particular.

Siguiendo en esa línea de pensamiento me apropio de las palabras de Alicia Stolkiner en el libro *Salud Mental, Comunidad y Derechos Humanos* cuando menciona que “un abordaje interdisciplinario implica simultáneamente un posicionamiento teórico epistemológico y también una perspectiva concreta y política que interpela las prácticas al poner en cuestión la relación entre objetividad, saber y poder” (Stolkiner, 2017, p.190). Interdisciplina no como lugar de protección tranquilizador, que *la masa* puede velar, sino que es en esa heterogeneidad que subrayamos la riqueza de lo diverso, de la intersección y el modo de funcionar con otros discursos, una posición ética en la construcción de una situación, la posibilidad de simbolizar de hacer lazo y que a su vez no diluya nuestra especificidad, al contrario, que la haga más sólida y nos posibilite ir armando la palabra propia, un pensar en nombre propio, con otros: una posición que la trascienda.

Me sirvo de las lecturas de Silvia Grande que refiere a pensar la singularidad de las instituciones según la clínica que se sostiene, es decir, no habría una institución sino que ésta se traza por la manera en que se representa la práctica misma. Pero esa clínica no es a priori, ni está garantizada sino por el hecho de su posibilidad. Lo que implica el compromiso constante y siempre latente de su frágil sostén. Y la fragilidad como atributo habilitador de pensamiento, reflexiones, instancias de encuentros con los fantasmas propios y ajenos. Fragilidad como gesto de apoyatura para armar las ficciones necesarias. Es este pensar reflexivo sobre la propia práctica, como práctica de lectura y relectura, de elaboración que creo se puede habilitar en el marco de la supervisión. Es decir, creo que la interdisciplina puede ser pensada en forma clínica, por la mediación que la supervisión presta. El pensar la interdisciplina implica, como decía más arriba, el (des)encuentro con

otros discursos y la tensión que esto conlleva; a la cual debemos dar particular importancia si consideramos que esa tensión tiene que ver con el ejercicio del poder, en término foucaultiano, poder como relación y producción de saberes, de prácticas y de sentidos. Es en esta tensión que se problematiza y propone dar cuenta de cuál es la potencia que tiene, cómo pensamos a la supervisión -desde el psicoanálisis- en tanto operador privilegiado en esta tensión, las resistencias que frente a él aparecen y cuáles son sus aportes. Dar lugar a la pregunta por estas tensiones, disputas, resistencias implica hacerme cargo de ellas, no trabajar *a pesar de* sino 'con' las mismas, justamente porque su existencia son las que hacen posible esta elaboración; no para oponerlas sino para tramitarlas, para poder construir un saber con otros a partir de esos puntos ciegos, esos meollos. Cuando abordo estas preguntas, estos puntos a trabajar, los ubico como ciertos fragmentos, porque el relato que se traiga a supervisión es siempre eso: un fragmento, un recorte que ya implica una lectura y una posición y entiendo que es desde ahí y con eso con lo que se puede trabajar y no queriendo abarcar totalidades o generalidades; son los fragmentos los que colaboran en la problematización de nuestro quehacer y en la producción de otros modos.

### **Recuperando los orígenes conceptuales**

*Pensar es encontrar la historia en el presente, y es, también, poner en cuestión los límites de lo actual para imaginar otros posibles.*

(Marcelo Percia, 1991)

El recorte que sostengo tiene como punto de partida la conceptualización que hace Freud de la supervisión, su lugar y función en el devenir de un psicoanalista y cómo ésta, corrida de sus orígenes puede operar en instituciones públicas. La supervisión en Freud, no aparece con tal nombre ni tan claramente, para Freud era -sobre todo- parte de la formación individual del psicoanalista; es a partir del retorno a él que se lo ha ido señalando con ese nombre. En *Consejos al médico sobre el tratamiento psicoanalítico* (1991) hace referencia a que el analista se da cuenta de las propias obturaciones que "(...) pudieran perturbarlo para aprehender lo que el analizado le ofrece (...)" que se "corresponden a puntos ciegos en su percepción analítica" (Freud, 1991, p.115). Punto ciego -no ceguera-, un detalle indicador de la necesidad de un espacio que recién en el texto *¿Debe enseñarse el psicoanálisis en la universidad?* (1992), lo plantea con más claridad "en cuanto a su experiencia práctica, aparte de adquirirla a través de su propio análisis, podrá lograrla mediante tratamientos efectuados bajo el control y la guía de los psicoanalistas más reconocidos" (Freud, 1992, p.169). Si bien, como mencionaba no es nombrada como supervisión, da cuenta de su

presencia en aquellos años; la consideración de lo pertinente de un espacio de 'guía', 'control', propiciada por otro externo, para la formación y su función.

Lacan, en *Función y campo de la palabra y del lenguaje en psicoanálisis* (2005), traduce este movimiento como control (no supervisión) y refiere al lugar del controlador como quien:

Manifiesta una segunda visión (la expresión cae al pelo) que hace para él la experiencia por lo menos tan instructiva como para el controlado." Y en cuanto al controlado "(...) desempeña allí el papel de filtro, o incluso, de refractor del discurso del sujeto(...), si el controlado pudiese ser colocado por el controlador en una posición subjetiva diferente de la que implica el término siniestro de control (ventajosamente sustituido, pero sólo en la lengua inglesa por el de supervisión), el mejor fruto que sacaría de ese ejercicio sería aprender a mantenerse él mismo en la posición de subjetividad segunda en que la situación pone de entrada al controlador. (Lacan, 2005, p.19)

Qué se puede sostener de aquello que inaugura Freud y que retoma Lacan; qué es posible bosquejar hoy en esta época y en un marco institucional particular, es el punto cardinal de esta escritura ensayística. Concibo el operador supervisión como un elemento articulador de mis atravesamientos académicos, prácticos, institucionales y una lectura - devenida escritura - que se va haciendo en ese transcurrir, habilitando a una posición propia. Por lo dicho, comparto las palabras de Rosanna Candelerio en el artículo "Los discursos hacia la cura", quien invita a pensar que "es la lectura la que transforma el trazo en una escritura para interrogar la práctica (...)", la escritura entonces "(...) constituye un valioso instrumento para mantener abierta la vía de interrogación sobre la propia práctica." (Candelerio, 2014). Es desde esos puntos ciegos, donde algo de lo propio del analista hace obstáculo, que el trabajo analítico vislumbra el deseo del analista operando como orientador y ese mismo acto ser una posición política.

Estos primeros atisbos no pretenden ser más que un ordenador conceptual; sin intenciones de pensar lo institucional desde el psicoanálisis, sino humildemente, situar qué aportes del psicoanálisis son sólidos y resignificables en una época que nos convoca. Y por tanto, como propone Élide Fernández en su artículo "Supervisiones en el hospital" es que podemos invitar a trabajar a "(...) quien quiera dedicarse a escuchar el decir de otro, hacer algo con el sufrimiento del otro que de una manera u otra deposita en el interlocutor algún deseo o anhelo o representación por la cual algo se espera de ese encuentro del orden del alivio al sufrimiento." (Fernández, 2006). Lo citado sirve también para pensar lo que este operador tiene de clínico en el sentido de entenderla como lo que apunta al reconocimiento

del otro como deseante, como sujeto que también sufre. Precisados estos orígenes el ensayo se continua en lo propio de nuestro acontecer histórico social e institucional.

### **Los fundamentos de la supervisión**

Ahora bien, como se comenzó diciendo el dispositivo surge de ese trípode freudiano respecto a la formación del analista y sus exigencias. ¿Por qué? o mejor dicho ¿para qué supervisar en una institución?, ese lugar de supervisión siendo referenciado por el discurso psicoanalista ¿qué particularidades tiene? ¿Qué aportes puede ofrecernos? ¿Qué posición ocupa y habilita?

Se puede pensar que estas preguntas ya por el sólo hecho de ser planteadas y por la forma en que lo son, marcan una lectura y una posición respecto de la misma. Ubico a la supervisión como un espacio de producción, de diálogo, de despliegue de las singularidades y del pensar y reflexionar con otros como una instancia necesaria y comprometida con nuestra labor, como dice Fernando Ulloa en *Novela clínica psicoanalítica* (1995) “(...) el reconocimiento y la referencia del otro (...) como presencia que promueve el preguntarse.” (Ulloa, 1995, p.29). En esta línea lo fecundo del psicoanálisis tiene que ver con la experiencia de darle lugar a lo fallido, a los equívocos, a aquello que cojea, que hace síntoma; con la atención en que eso va a suceder, porque no todo puede ser dicho, arreglado, atendido y no por ello tiene que impotentizarnos, sino que es una posibilidad a lo que sí podemos elaborar.

Hacerse el tiempo de pensarnos con otras personas como equipo de trabajo es también una decisión, tiene sus riesgos, sus ventajas; pero estas siempre se circundan por un horizonte en común: aliviar el malestar, darle otro cauce, que aparezca y sea dicho. Esto es - a mi entender - lo propio de la ética del psicoanálisis y su contribución específica en el trabajo interdisciplinario. Tiene que ver no con una garantía pero si con abrir otra escena, hacer un pasaje a otro espacio que propicie el encuentro y lo que en él acontece: lo azaroso e impredecible sin desestimar la disponibilidad y el deseo que se ponen en juego.

Esa otra escena que se inaugura tiene como potencia un relato nuevo, una ficción crítica de nuestro estar y contar reflexivo. Ulloa lo menciona como crítico a “(...) los procedimientos de la clínica psicoanalítica cuando, motorizados por la curiosidad, como vocación por el inconsciente, logran eludir las trampas superyoicas que transforman una autocrítica en mero hablar mal de sí o de otros.” (Ulloa, 1995, p.36). Ubicarlo desde la supervisión en psicoanálisis es soportar esos puntos imposibles, pero no desde la impotencia sino como instancia de creación, promoviendo que algo del deseo acontezca.

Disponer del espacio de supervisión es disponer de un espacio de alojamiento. Es inventar un espacio, un tiempo y una forma particular y pertinente para decir, escuchar y ser escuchados. El pasaje a esa otra escena implicaría esta invención para poder darle una

vuelta más a aquello que se repite, que aparece como queja, como desánimo, impotentizador; es hacer de ella un elemento develador, de denuncia de lo que opera de forma oculta bajo esos sentimientos, desnaturalizar lo que se da como obvio. Coincidió en concebir a la potencia como la plantea Ulloa "Tratar de recuperar el vigor de la protesta, la transgresión, latente en la situación quejosa e infractora, abre la posibilidad de restablecer algo del juicio crítico, que toma conciencia de las causas - ahora no renegadas - del sufrimiento" (Ulloa, 1995, p.165). Retomar el poder sobre eso latente abriría otros caminos más fecundos, es decir, a medida que algo se va develando y se van develando sus causas, es que podemos ir gestionando las propias soluciones, horizontes, propuestas a aquello que nos mortifica, resultado que sucede a la actividad crítica.

Que todo esto ocurra, lleva tiempo de elaboración, de pensamiento, de trabajo conjunto y mediado. Un tiempo valioso que se debe construir y ceder. Esta es su ética, una práctica de la pregunta pertinente en situación. Y es que si podemos formular esas preguntas, hacernosla, podemos advertirnos de nuestros puntos ciegos cuando acontezcan. Es por esto también que puedo mencionarlo como 'operador' en sentido que pone a funcionar algo y eso que sucede, esas preguntas, problematizaciones, reflexiones sobre nuestro quehacer, tiene efectos a posteriori. Precisamente esos efectos nos convocan y comprometen a hacer algo distinto con ellos.

### **Bordes de terceridad**

*"La hospitalidad se ofrece, o no se ofrece, al extranjero, a lo extranjero, a lo ajeno a lo otro. Y lo otro, en la medida misma en que es lo otro, nos cuestiona, nos pregunta."*

(Anne Dufourmentelle, 2000)

Bordes como márgenes de posibilidad, como aquello que nos contornea pero no nos determina, movibles, que nos den el soporte necesario para avizorar proyectos a advenir. Bordes sutiles, agrietados, como hallazgos ante el desamparo que - a veces - lo institucional y sus desfondamientos nos someten. Que nos permitan prestarnos de lo que sí hay para poder hacer con lo que se tiene y demandar aquello que aún falta construir. En esos bordes, algunos ficticios otros más bien reales y materiales, plantear la supervisión como una propuesta de extranjería; el reconocimiento y la referencia al otro en tanto presencia que promueve el preguntarse; posiciones, funciones y operatorias distintas a elaborar. Ese territorio institucional, también es un territorio de lenguajes, de ideas, disciplinar, de saberes y haceres. La supervisión como extranjera, desconocida, que nos confronta con el abismo de lo otro, ajeno; así también con lo extraño propio, nuestros fantasmas, los fantasmas

institucionales; lo real y ese resto imposible de simbolizar. Y como confrontación que se acerca, interpela y mueve a disponer de un tiempo de pensar, descubrir, implicarse y 'dar cuenta de'. A su vez, justamente como aquella función que la hospitalidad presta y que hace de lo otro, como lo menciona Anne Dufourmantelle, en *La Hospitalidad lo que*:

Nos cuestiona en nuestros supuestos saberes, en nuestras certezas, en nuestras legalidades, nos pregunta por ellas y así introduce la posibilidad de cierta separación dentro de nosotros mismos, de nosotros para con nosotros. Introduce cierta cantidad de muertes, de ausencias, de inquietud allí donde tal vez nunca nos habíamos preguntado, o hemos dejado ya de preguntarnos, allí donde tenemos la respuesta pronta, entera, satisfecha, la respuesta allí donde afirmamos nuestra seguridad, nuestro amparo. (Dufourmantelle, 2000, p.7)

Quizá aquí convenga una distinción sutil, la terceridad podría ser cualquier intervención que venga a hacer un movimiento; ésta incluso tener el efecto sorpresa de suceder por fuera de un encuadre de supervisión: una colega que nos dice algo en el pasillo, una mirada, etc; distinto lo que puedo anclar como extranjería, que sí vendría a ser el aporte específico de la supervisión, ese alguien, en ese marco particular propuesto. Y a su vez, como estos términos dan lugar a otro: la extimidad, ese lugar de exterioridad íntima que nos habla Lacan, donde lo familiar y extraño pueden conjugarse a modo de poder rodearlo siempre, pero nunca abordarlo por completo. Quedando un punto oscuro, ajeno, inefable. Pero que justamente por esa imposibilidad es que hay un resto con el que sí se puede trabajar, simbolizar, dar un tratamiento.

La aventura de otro interlocutor, alguien presente dice Ulloa (1995), que no apunta a un otro especular, sino que implica alteridad. Estar otro que medie, terceridad propositiva de distintos escenarios y propiciadora de la implicación conjunta. Posicionarse como terceridad tiene los efectos de no quedar enquistado en el lugar de verdad, de saber absoluto, sino que se asume como discurso en falta, fisurado, con múltiples lecturas. Que esa alteridad sea pensada desde el psicoanálisis, como lo recuerda Colovini (1994), muestra que todo discurso es parcial y por eso mismo, insuficiente por sí solo, que no hay verdad toda y que todo discurso es de la apariencia, por tanto, podría ser de otra forma. Otro, como alguien que puede entrar y salir de la escena para oír algo distinto. Otro que deja un lugar vacío ahí donde habría reverberación fantasmática y precisamente donde lo imaginario siempre aparece es que la supervisión interviene, haciendo que emerjan esos puntos obturadores, que limitan y traban la posición deseante y sus efectos, para darles otro tratamiento dentro de su marco; Gabriela Camaly (2019) da algunas ideas sobre lo liberador del acto cuando como efecto se destraba lo que hacía de obstáculo a la intervención, un efecto siempre

leído a posteriori. Esto tiene sus fundamentos como dimensión ética que nos implica y nos hace responsable de aquello que decidimos hacer, no hacer, callar, decir. Y es ahí, donde ubico la operatoria de un Otro extranjero, porque es quien prestaría la disposición al encuentro con nuestras faltas, nuestros desamparos; sin por ello ser quien nos autoriza de algo, en cambio sí quien nos ofrecería el lugar para que nos autoricemos de nuestra propia práctica. Es recuperar la dimensión de la angustia, detenerse a pensar y dar cuenta del trabajo, de la implicancia y sus efectos. Como me lleva a pensar Cecilia Lauriña (2015) ese momento de vacilación en la posición del analista implica una interrogación acerca de sí mismo que, aunque angustiante, también da la posibilidad de sentirse acompañado en ese transitar.

¿Supervisar es escucharse a sí mismo en sus intervenciones? ¿Implica dejarse escuchar por otros? ¿Es escuchar el inconsciente? ¿el deseo? ¿Qué opera en ese diálogo de la supervisión? José Grandinetti habla de la operación analítica como aquella que da razones para constituir el dispositivo de la supervisión: “(...) supervisión que refiere al análisis de la transferencia y sus vicisitudes del analista supervisado.” (Grandinetti, 2010). Sería la instancia donde se dice sobre su escuchar, para decir sobre lo que dice de eso, trayéndolo a la superficie, para ahondar en ella y hacer surgir otras lecturas. Operar conlleva la mediación de lo real por lo simbólico, por la palabra. Y en ese mismo movimiento pronunciar una palabra es hacerse cargo de ella, dar razones. Es así como poder correrse de los lugares de supuesto saber en el que se ubica a analistas o profesionales en las instituciones, dejar que la experiencia nos alcance, al decir de Grandinetti (2010), nos toque, nos haga pasar por los espirales del pensamiento, por puntos que ya se habían estado, pero de una forma distinta. Pero mientras todo esto sucede, es innegable que no se puede obviar el ámbito institucional en el que se enmarca la práctica, y que este mismo tiene tiempos de urgencia y demanda que son mucho más abarrotados, turbulentos y precarios, a los que hay que recibir y me sirvo de lo que dice Graciela Braham (2009) en su artículo “la supervisión en el hospital y su lugar” hay que responsabilizarse por la demanda. Hay una responsabilidad del que recibe ese pedido; haciendo una diferencia entre responsabilidad y dar respuesta, es decir, no responder desde el lugar de reciprocidad. No ubicarse en el lugar de reciprocidad especular sino dar entrada a ese síntoma, ese padecimiento, esa angustia. Porque, si sabemos escucharlos ‘en el detalle’, es que vamos a poder servirnos de ellos como orientadores de algún camino aliviador. Es esto mismo lo que a mi entender pueden ser puntos de orientación y puntos ordenadores en la supervisión.

### **El tiempo a darse**

Para que esto pueda funcionar como orientación, como puntos de apoyo es necesario darle tiempo, tiempo de trabajo, de elaboración, de pensamiento, de escucha y

discusión. Es darnos el tiempo compartido con quienes trabajamos cotidianamente, con sus discursos, sus saberes. Es un tiempo que se debe construir, incluso la demanda por ese tiempo se construye. Y ese tiempo es el privilegiado para ser transitado en el espacio de supervisión. La cuestión acá es cómo poder hacer del mismo un tiempo valioso, que no sea padecido o sentido por tiempo perdido. Y en todo caso, cuando esto aparece así, escuchar con qué tiene que ver esa asociación, qué resistencias o fantasmas están apareciendo para ser oídos. Esto es lo propio del psicoanálisis, trabajar a partir de esos puntos ciegos y resistenciales. Lo antes dicho me lleva a compartir las palabras de Anne Dufourmantelle en el libro *Elogio del riesgo* donde habla del estar en suspenso como aquel momento de detención del aliento, que permite un mirar atento de lo está ahí, lo que se ofrece en el día a día institucional; ese tiempo que no es 'antes de' que algo ocurra, sino que es el momento en que está ocurriendo, esa presencia compartido de la supervisión, es un acto mismo.

Este tiempo también es de producción, como efecto de escritura que nos sirva de propio análisis, donde construir nuevos conceptos, nuevas ideas y nuevas preguntas. Un tiempo de demora. Es un modo de fundar otra relación con el saber, armar al decir de Ulloa, nuestra propia novela institucional que nos posibilite otras formas de la experiencia. Es la experiencia pasada por la palabra y el relato. Entonces, esto pone a jugar la función creativa que el psicoanálisis ejerce, invitación a ponerse a crear nuestra novela y entendiendo por novela aquel trabajo de fragmentos, de recortes, del detalle. El tiempo de la escritura aboga por ello, lejos de querer ser una verdad escrita plantea el arduo trabajo de lo particular y por tanto inacabado - ya que no todo es elaborable -, pero justamente por ello es que se puede trabajar, en esos márgenes de posibilidad, es un impasse que constituye una elaboración. Y nos encuentra también con lo inesperado, hace surgir ese saber no sabido, eso que estaba ahí sin poder ser dicho, pero que en un momento - por el marco mismo que la supervisión propone - aparece; escribir nos adentra en una nebulosa donde se avanza, a veces, sin saber bien qué se está escribiendo, pero que está dentro de una línea de pensamiento que precede y guía. Que ese saber surja da muestras de que no es quien supervisa el dueño del mismo, sino que en última instancia, es él quien, a partir de la abstinencia - como fundante de la ética del analista - y de asumir su propia ignorancia, su no saber sobre lo que ahí acontece, que se puede avizorar un saber compartido por quienes allí están supervisando, en ese reconocimiento del otro.

### **Los riesgos de supervisar**

Ahora bien, que se construya un saber compartido no busca anular las diferencias, los discursos, saberes y haceres que allí se encuentran sino que es con esto con lo que se está en supervisión y por tanto es su desafío. ¿Qué implica supervisar? ¿Es un lugar sencillo el de ser quien supervisa? ¿Se es o se está en una función? ¿Qué se pone en

juego ahí? Pareciera a simple vista, que el lugar de ser quien supervisa, sería el más cómodo, el menos implicado, el más fácil de ejercer; entendiendo que no sería a quien se 'juzga' por sus actos o los efectos de sus actos, quien no compromete una ética de su posición, quien sabe algo más que los otros. Pero su ética - la del psicoanálisis - tiene que ver con la posición respecto a un imposible constitutivo, a eso que de comienzo falta, está vacío. Es estar implicado en dejar vacío ese lugar, no ubicarse como sujeto supuesto saber para que advengan Otros, dar lugar a la producción de un saber distinto a partir de un cambio de posición de quienes allí se encuentran. Me tomo de las palabras de Anne Dufourmantelle quien en su libro *Elogio del riesgo* expresa que "el riesgo traza un territorio antes siquiera de realizar un acto, (...) una cierta forma de estar en el mundo, (...) una línea de horizonte." (Dufourmantelle, 2021, p.4); a partir de ella, puedo pensar en ese estar disponible para que lo azaroso, lo desconocido, pueda tener un lugar por donde darse a ser escuchado. El riesgo sería ese margen en el que nos dejamos atravesar por lo inesperado, pero de forma atenta, estando a disposición de que eso nos atravesase y nos modifique, nos haga ubicarnos de una forma diferente.

Quisiera que el recorrido de este ensayo haya permitido pensar que, si bien son funciones distintas la de supervisor y supervisado, no por ello todas las personas que allí se encuentran dejan de estar implicadas en un trabajo en común. Y que por común, entonces, les concierne. La extranjería a la cual hago mención al comienzo del texto, sólo le daba un lugar distinto ante la escucha de algo que no era su cotidianeidad, la posibilidad de poder pivotear entre un ficticio entrar y salir. Digo ficticio en términos de que ya una vez que se empieza a ser parte de la supervisión, no se es tan ajeno y ese poder salir/entrar se vuelve más difuso. Estar implicado en este espacio-tiempo de supervisión es poner a disposición la imaginación, la capacidad inventiva y de indagación de aquello que se repite, tanto por aparecer insistentemente o por omisión; pero que esto suceda no es en base a cierta objetividad de los hechos, sino por la implicación de quienes allí se encuentran y los procesos institucionales que se despliegan. Es decir, estar implicado en este dispositivo implica un recorte y eso ya es un riesgo a asumir. En esta misma línea, eso que se enuncia, que se problematiza también nos moviliza a pensar cómo circula, sus diversas formas, cómo nos encontramos ante ello, qué cauce le damos, qué narrativas podemos crear y sus posibles efectos, que no son necesariamente únicos e irreversibles. Dando lugar también a la complejidad que esto abarca y las tensiones que se sostienen; porque justamente la problematización de alguna cuestión es desnaturalizarla, no darla por obvio, dismantelar su legitimación, para poder construir otras estrategias, otras narraciones y escenarios posibles.

La incomodidad también es un punto de despliegue al pensar. Donde se está cómodo no surge una inquietud, no hay lugar a la duda, a la sospecha, a lo desconocido, a la producción. La operación de incomodarse, de no estar del todo seguros de qué se está

haciendo, de poner en cuestión los modos institucionales es un operador que la supervisión promueve. Coincido con Ana María Fernández, quien en su texto *jóvenes de vidas grises* (2013) propone la indagación de la implicación como aquello que advierte a no obturar la potencia de la interrogación, de la incomodidad que produce lo obvio, a no quedar en la trampa que puede generar el 'estar de acuerdo', sino poder ver ahí los matices, las diferencias. Para que esto suceda, la supervisión es un marco de trabajo y elaboración de elucidación de ello. Es un riesgo que quien está como supervisor se dispone a sostener desde el lugar de no saber, no respondiendo a la demanda sino construyendo condiciones de posibilidad para que la producción del grupo acontezca, que un saber advenga. El riesgo de dejar ese lugar vacío, no darle una verdad, sino saberse en esa ignorancia desde la cual estar para habilitar al otro a habilitarse. No se trata de caer en el lugar de transmisión de un saber sino de que se pueda sostener el encuentro, sostener eso que cojea en sí, en el otro y en lo institucional. Sostener no en el sentido de mantenerlo, sino en darle lugar a que sea escuchado sin obturar, que algo distinto pueda ser dicho para que algo distinto se pueda actuar.

Nadie quien está en supervisión está por comodidad o placer; sino por deseo, porque algo de eso le concierne en su hacer. Arriesgarse no es estar en riesgo o en peligro es tomar la decisión de ese acto movilizado por el deseo. Es el riesgo de sostener una ficción verosímil, a modo de conjetura, que después pueda ser un punto de referencia para otras elucidaciones.

## CONCLUSIONES

Después de todo lo recorrido y con el eje de aquella pregunta inicial de si es pensable la supervisión como operar de una práctica posible en instituciones públicas; un operador clínico, desde la ética psicoanalítica y desde una posición política que nos implica es que pude conjeturar el lugar relevante que esta tiene, lejos de ubicarse como lugar de reproducción de un saber o una verdad única; sino como un dispositivo que habilite la producción de saberes y haceres en común con otros, desde el compromiso en ese acto, con nuestra práctica y posición subjetiva.

Retomar los orígenes me ubicó en lo fundante de una lectura otra, distinta a la propia que haga lugar a la escucha, la pregunta y el deseo. Es clínica en ese sentido, me encuentra con eso que no está, con esa falta inaugural y con todo lo que viene a querer llenarla de forma repetitiva o sintomática. Es ética porque concierne a trabajar con eso, a que eso sea escuchado con otros, que sea elaborado, tramitado de una forma diferente y por tanto modifique nuestras prácticas, nuestras posiciones. Es en ese entrecruzamiento interdisciplinario que las singularidades aparecen, se tensionan y generan lazos que dan lugar al malestar para encontrar efectos aliviadores. Para que eso pueda acontecer es que el dispositivo se arma de un tiempo, un tiempo de demora, de abstinencia - propia de la clínica psicoanalítica - de dar respuestas apresuradas, para que lo fallido, lo azaroso nos encuentre en esa escena que la espera y asume los riesgos de su acontecer.

Estas preguntas que me fueron acompañando, me permitieron ir fundamentando lo fértil del trabajo con la terceridad, con el otro, con lo ajeno y desconocido que atormenta; ese otro difuso que interpela y lleva a preguntar. Son todos estos lugares habitables, por incómodos y arriesgados que sean los que movilizan algo del deseo y nos ubican como deseantes. Deseo de pensar otros posibles, de armar otros modos de hacer cotidiano que atienda las resistencias, las repeticiones, lo obvio, lo naturalizado, de una vuelta, lo rodee y arme estrategias dentro de sus condiciones de posibilidad. Sabiendo que son estrategias y puntos de llegada que operan en un momento en particular y después relanzan a otros lugares; son un punto de sostén como conjetura necesaria, pero no única. En ese sentido, es un sostén no caprichoso sino justificado, pertinente; es decir, escapando a ser una respuesta, una solución o verdad, porque no es eso lo que en este texto se encuentra y esa es una decisión; sí, más bien un recorrido de curiosidades, interrogantes, conversaciones, silencios y propuestas coordinadas por la intención de abrir un espacio-dispositivo, que concibo necesario, valioso y comprometido éticamente, en cualquier institución que se piensa alojando el malestar, revisa sus prácticas, se pregunta por sus actos y sus efectos. Deseando que habilite a otras preguntas y disputas en la construcción de pensamiento compartido.

## BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez, A y Colovini, M. (1994) *La pregunta ética en las prácticas comunitarias en RAZONES de psicoanalistas en prácticas comunitarias*. Rosario: UNR Editora.
- Candelerio, R. (2014) *Los discursos hacia la cura en Rosario/12*. Se puede encontrar en: <https://www.pagina12.com.ar/diario/suplementos/rosario/21-43102-2014-03-13.html>
- Camaly, G. (2019) *La reinención lacaniana del control* en Revista digital de la EOL: Virtualia. Año 18. N° 37. Se puede encontrar en: <http://www.revistavirtualia.com/articulos/836/invencciones/la-reinencion-lacaniana-del-control>
- Dufourmantelle, A. (2000) *La Hospitalidad*. Buenos Aires. Ediciones de la Flor.
- Dufourmantelle, A. (2021) *Elogio del riesgo*. México. Nocturna Editora.
- Fernández, A. M. (2013) *Jóvenes de vidas grises: psicoanálisis y biopolíticas*. Buenos Aires. Nueva Visión, 2013.
- Fernández, E. (2006) *Supervisiones en el hospital* en Revista digital elSigma: <https://www.elsigma.com/columnas/supervisiones-en-el-hospital/9160>
- Freud, S. (1991) *Consejo al médico sobre el tratamiento psicoanalítico (1912)* en Tomo XII Sobre un caso de paranoia descrito autobiográficamente. Buenos Aires: Amorrortu.
- Freud, S. (1992) *¿Debe enseñarse el psicoanálisis en la universidad? (1919/1918)* en Tomo XVI I De la historia de una neurosis infantil. Buenos Aires: Amorrortu.
- Graham, G. (2009) *La supervisión en el hospital y su lugar* en Revista digital elSigma: <https://www.elsigma.com/columnas/la-supervision-en-el-hospital-y-su-lugar/12014>
- Grande, S. *Clínica-Institución*. Rosario.
- Grandinetti, J. (2010) *La transmisión de lo real en la supervisión* en Revista digital elSigma: <https://www.elsigma.com/columnas/la-trasmision-de-lo-real-en-la-supervision/12026>
- Lacan, J. (2005) Prefacio de *Función y campo de la palabra y del lenguaje* en psicoanálisis en Escritos 1. Buenos Aires: Siglo Veintiuno.
- Lauriña, C. (2015) *Freud y Lacan supervisores. Testimonios* en Psicoanálisis volumen 37.
- Stolkiner, A. (2017) *El enfoque interdisciplinario en el campo de la Salud* en Salud Mental, Comunidad y Derechos Humanos. Montevideo, Uruguay: Psicolibros Universitario.
- Ulloa, F. (1995) *Novela clínica psicoanalítica, Historial de una práctica*. Buenos Aires: Paidós.