

UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI TRIESTE
Sede Amministrativa del Dottorato di Ricerca
XX CICLO del
Dottorato di Ricerca in
“Sociologia, Servizio Sociale e Scienze della Formazione”

Una ricerca sulla supervisione professionale
agli assistenti sociali
SPS07

Dottoranda
Anna Maria Giarola

Coordinatore del Collegio dei Docenti
Chiar.mo Prof. Francesco Lazzari
Università di Trieste

Tutore
Chiar.mo Prof. Franco Bressan
Università di Verona

Relatore
Chiar.mo Prof. Franco Bressan
Università di Verona

Correlatore
Dott.ssa Elisabetta Neve
Università di Verona

CAPITOLO I

-PRESENTAZIONE.

Molti assistenti sociali, in questo momento di profondi mutamenti sociali ed istituzionali, sentono sempre più pressante il bisogno di verifica ed approfondimento della loro formazione professionale. Tale formazione dovrebbe essere caratterizzata dall'apprendimento del controllo delle proprie capacità relazionali, da un continuo affinamento degli strumenti di conoscenza delle persone e del loro ambito di vita, da un ininterrotto aggiornamento culturale che permetta loro appunto di assimilare i nuovi fenomeni, che l'organizzazione sociale ed i mutamenti continui determinano. (Allegri E., 2000 Valutazione di qualità e supervisione, LINT, Trieste)

A questa esigenza di aggiornamento culturale si affianca la necessità di una verifica del proprio "sé professionale".

In tale contesto la richiesta di supervisione del proprio lavoro risulta sempre più frequente, ed il dibattito teorico-metodologico attorno a questo argomento, sopito negli ultimi anni, sembra ritrovare nuovo vigore.

Affrontare il tema della supervisione professionale significa anche riflettere sul ruolo dell'assistente sociale, sul mandato sociale, professionale ed istituzionale che definiscono il contesto della sua operatività, ed anche sui suoi presupposti teorici e metodologici.

Questa riflessione può essere compiuta anche in chiave storica, cercando di individuare gli elementi che hanno contribuito a dare alla supervisione una funzione fondamentale per la qualificazione e lo sviluppo della professione.

Esiste un'ampia bibliografia che mette a fuoco il valore ed il significato della supervisione nell'ambito del Servizio Sociale professionale, in Italia.

Il tema della supervisione professionale nel Servizio Sociale infatti è stato oggetto, negli anni, di approfondimenti ed analisi da parte di molti autori appartenenti spesso al mondo dell'operatività: fatto questo che dimostra come per l'assistente sociale risulti necessario trasferire l'esperienza legata alla prassi ad un livello di elaborazione teorica, attraverso una riflessione costante sulle proprie modalità operative.

Fin dai primordi della professione, la supervisione si è connotata come modalità di riflessione la cui “ genesi va ricercata nella evoluzione dinamica e, a volte, contraddittoria, del servizio sociale, il quale, pur se influenzato e dipendente dalle strutture sociali e politiche del paese, trova in sé la capacità di proporre soluzioni innovative, per originalità e creatività, ai problemi sociali che via via è tenuto ad affrontare”. (Allegri E.,1997, Supervisione e lavoro sociale, Carocci, Roma,pag.39)

Premettendo, come già anticipato, che la storia della supervisione in Italia è strettamente collegata ed integrata all’evoluzione del servizio sociale, diamo ora alcuni cenni sull’origine di tale funzione.

I.1 BREVE PROSPETTIVA STORICA DELL’EVOLUZIONE DELLA SUPERVISIONE IN ITALIA.

Deriviamo ancora da Allegri E.,1997 cit., una suddivisione della storia della supervisione in Italia, in quattro fasi:

1935-50, caratterizzata dall’influenza predominante del modello anglosassone;

1950-65, nella quale, accanto all’evoluzione della dottrina statunitense, compaiono i primi contributi italiani;

1965-85, caratterizzata dalla contestazione ai modelli fino ad allora vigenti nonché allo stesso concetto di supervisione;

1985-oggi, in cui riprende vigore il dibattito attorno all’efficacia ed utilità dei modelli di supervisione.

In Italia, le prime scuole di Servizio Sociale appaiono alla fine della seconda guerra mondiale, conseguentemente le elaborazioni teoriche sia relativamente al servizio sociale che alla supervisione, appaiono più tardi :inizialmente lo sforzo maggiore è indirizzato alla traduzione di testi statunitensi.

Già negli anni 30’ infatti, abbiamo negli Stati Uniti la comparsa dei primi supervisori con una funzione prettamente amministrativa esplicantesi nell’organizzazione, programmazione e coordinamento del lavoro, nel controllo dei risultati, nella documentazione e valutazione del lavoro svolto. (Allegri E.,1997.cit)

Tale figura era connotata gerarchicamente rispetto agli operatori per i quali era competente ed era inserita nelle organizzazioni industriali, in quelle scolastiche ed in quelle

assistenziali, per le quali aveva un ruolo più centrato sul controllo di qualità.(Montini L. La supervisione in Italia “Assistenza oggi” 4-5/1959).

In Italia, sin dall’apertura delle prime scuole di Servizio Sociale, si introduce il tirocinio professionale inteso come una formazione sul campo”guidata”, che accompagni l’insegnamento teorico delle metodologie e faccia maturare abilità e competenze specifiche della professione.

Questa attività prevede una figura, già esperta di Servizio Sociale, che possa guidare lo studente nel suo percorso, sia nelle scuole che negli Enti, con diverse impostazioni in merito. (Gottardi G.1990, in *Il tirocinio* di Neve E.,Niero M.F Angeli, Milano).

La supervisione nasce così in Italia con una connotazione squisitamente didattica, all’interno delle scuole e si svilupperà poi all’interno degli Enti, nei quali lavorano operatori non ancora sufficientemente formati, a causa anche della mancanza di un inquadramento tecnico preciso della professione.

Tale tipo di supervisione viene delegata alle scuole di Servizio Sociale e si attua principalmente mediante corsi specifici di “addestramento” per gli assistenti sociali negli enti e la fornitura di consulenza ai dirigenti. (Tomassini,1962).

Verso la fine degli anni 50’, in Italia, il dibattito teorico attorno alla figura del supervisore si fa importante : le scuole si pongono il problema di ridefinire il ruolo di guida dei tirocini, che si delinea in un affiancamento-collaborazione agli Enti ed ai supervisori, in un lavoro promozionale con gli Enti e nella formazione dei supervisori stessi, oltre che in un lavoro formativo con gli studenti . (A.A.I 1958, Giornate di studio sul monitoraggio).

Negli Enti nazionali principali (E.N.A.O.LI, U.D.S.S.M.I., I.S.S.C.A.L.), a partire dai primi anni 60’, la supervisione viene praticata non solo per gli studenti, ma anche per gli assistenti sociali ed

in particolare per i nuovi assunti ; la figura del supervisore è riconosciuta formalmente nell’organizzazione e tale funzione viene esercitata da un responsabile locale e/o regionale. (Gottardi G.,1990,cit).

Infatti fino alla fine degli anni 60’, si riteneva che la scuola che preparava gli assistenti sociali dovesse dare loro una preparazione polivalente e che fossero poi gli Enti stessi a formarli, secondo le specifiche operatività.(Marzotto C.,1998)

La supervisione negli Enti viene studiata in un seminario tenuto dalla Fondazione Zancan nel 1968 (vedi F.ne Zancan 1/1969) con il contributo di F.Molinaroli: essa viene vista come “un metodo di conduzione del personale nel quadro della amministrazione di un servizio” e si evidenzia come “in Italia la supervisione abbia sottolineato principalmente la

funzione di formazione degli allievi, senza tener troppo conto della dimensione amministrativa, che pure è ad essa inerente”.

Durante questo seminario viene inoltre evidenziato come “ le difficoltà di inserimento del Servizio Sociale negli Enti, l’incompleta consapevolezza da parte degli assistenti sociali del loro ruolo professionale, l’attenzione predominante sulla operatività nei suoi aspetti di perfezionamento metodologico abbiano contribuito a limitare l’incisività dell’azione dei supervisori anche quando alcuni Enti hanno ufficialmente previsto le funzioni della supervisione” (F.ne Zancan, 1969 cit.)

In chiusura i partecipanti al seminario “considerano la possibilità che la supervisione si qualifichi per essere uno degli strumenti principali di trasmissione della professione”.

In quel periodo il supervisore è quasi sempre considerato all’interno dell’Ente, in posizione di dipendenza da esso e quindi con funzioni direttive, nei confronti dei supervisionati.(Tomassini G., 1962, Il problema amministrativo nella direzione del Servizio Sociale, “La rivista di servizio sociale”n°1)

Tale figura però andrà evolvendo nel corso di tutti gli anni 60’ anche in seguito ad un primo riconoscimento della professione e ad una successiva strutturazione dei compiti, diversificati tra assistente sociale e responsabile di servizio.

Il supervisore acquista nel tempo, un ruolo di tramite tra organizzazione ed assistenti sociali, con funzioni di valutazione di qualità.(Tomassini,1962; Molinaroli,1971).

Egli dovrebbe diventare la guida per permettere all’assistente sociale di valutare il proprio lavoro, di rendersi conto delle proprie capacità e dei propri limiti.

Tuttavia, gli anni 60’ vedono l’inserimento della supervisione negli Enti assistenziali nazionali e nelle fabbriche in modo affatto diffuso ed omogeneo.

Tali esperienze, seppur significative hanno ancora un carattere pionieristico.

Possiamo affermare con Tomassini(1962) e Molinaroli(1971) che “ in quel periodo, pur fecondo di esperienze originali, l’esperienza italiana ha risentito di una certa colonizzazione da parte del modello americano, trapiantato tale e quale nel nostro paese, senza tenere in considerazione la matrici sociali ed istituzionali assolutamente differenti da quelle del contesto statunitense”.

A partire dalla fine degli anni 60’, la contestazione provoca un’ondata di rifiuto per le tecniche ed i metodi, soprattutto quelli importati dagli Stati Uniti, accusati di voler integrare l’individuo nel sistema : questa posizione interrompe anche il flusso dei testi stranieri riguardanti la supervisione.

In linea con tutto il rinnovamento culturale, si è alla ricerca di un linguaggio nuovo e si avverte la necessità di rinnovare tutto il sistema formativo.

L'enfasi posta sul mutamento sociale e culturale di quegli anni mette in ombra la valenza degli aspetti tecnico-metodologici, soprattutto se riferiti a quadri teorici di tipo psicologico.

Anche nelle scuole di Servizio Sociale vengono presi di mira la segmentazione dell'insegnamento disciplinare, il *case-work* e gli insegnamenti di psicologia, le materie professionali e tutto ciò che è tecnico. Dall'altra parte si esalta la sociologia critica e l'economia.

“Si conferma l'idea che le tecniche non sono valide in se stesse, ma solo se rapportate a precisi atteggiamenti mentali e ai valori che guidano la professione”(F.Ferrario,1984).

La supervisione, anche a causa delle modalità attraverso le quali veniva implementata, comincia anch'essa ad essere duramente attaccata, in quanto mero strumento di controllo dell'operatore sociale.(Allegri E.,1997)

In quel periodo, la contestazione crea un clima di confusione ed incertezza che si ripercuote anche sulla discussione attorno alle funzioni del supervisore : viene criticata la funzione valutativa in quanto recante in sé i presupposti del controllo, viene discusso il ruolo di trasmissione della professione di supervisore, in quanto si vuole dare nuovi scopi al servizio sociale e non si vuole trasmettere un vecchio modello di intervento sociale. (Canevini, 1984)

Il rifiuto delle metodologie e delle tecniche di intervento, considerate alla stregua di un mero tecnicismo, comporta la negazione dell'apporto di contributi tecnici, da parte del supervisore.

E'interessante notare come le prime contestazioni sul metodo di supervisione giungano in Italia proprio dagli Stati Uniti, che ne avevano fornito le basi.(Appleby, Berkman,Gorter, Blazejack,1968)

Il nuovo clima culturale implica una pausa nella elaborazione teorica del servizio sociale: sembra infatti che per costruire, si debba prima distruggere !!

In questa prospettiva il dibattito teorico-metodologico lascia spazio a disquisizioni di natura squisitamente politica che hanno per protagonisti gli stessi operatori sociali.

Essi contestano il ruolo effettivo dell'assistente sociale descritto come "un funzionario che favorisce perfettamente le disfunzioni sociali nel suo pseudo-ruolo tutto-fare, coprendole e non svelandole, non per incapacità tecnica ma soprattutto perché già alienato e incapace di individuare corretti principi e strumenti di mutamento" (De Sandre, 1985)

“ In effetti la discussione, fino alla metà degli anni 70', è centrata prevalentemente sul ruolo politico dell'assistente sociale e sulla compatibilità di questi con un ruolo professionale.”(Allegri E.,1997).

La supervisione, in tale contesto culturale, appare come l'aspetto più istituzionalizzato del servizio sociale e risente quindi delle risonanze dei problemi più generali della professione: “ l'autorità” del supervisore viene contestata proprio perché esplica compiti di controllo e di valutazione.

Il rifiuto generale delle metodologie e delle tecniche di intervento, segna questo periodo ma mette le basi, attraverso la sua criticità, per nuove discussioni attorno al servizio Sociale.

Dalla metà degli anni 80' il dibattito sul servizio sociale in genere ed in particolare sulla supervisione, riprende. In pratica la fine del silenzio relativamente alle tecniche e le metodologie, che aveva caratterizzato il periodo di contestazione precedente, coincide con la fine del silenzio attorno al servizio sociale ed alla supervisione.

Si cercano soluzioni possibili per una riorganizzazione dei servizi e per riqualificare il processo formativo. Si cerca una risposta all'isolamento di molti operatori sociali, ai quali manca un gruppo di riferimento a cui appartenere per poter riflettere sul proprio specifico professionale.

Già era avvenuta una sensibile crescita della domanda di formazione in seguito alla chiusura degli enti assistenziali e alla nuova collocazione degli assistenti sociali negli enti locali preposti all'assistenza pubblica che creano non pochi problemi di identificazione professionale e di necessità di riqualificazione.

Alcuni assistenti sociali si iscrivono a corsi per acquisire abilità terapeutiche o che promettono l'apprendimento di metodologie atte a leggere o guidare l'utente, o sempre più spesso i colleghi della stessa professione, nelle loro problematiche.

Altri si rivolgono a professionisti di altre professioni, come gli psicologi o gli psichiatri per essere supervisionati.

Si torna a chiedersi cosa sia la supervisione nel lavoro sociale e quali siano le sue funzioni, pur rimanendo costante ed indiscutibile la sua valenza qualificativa ed identificativa della professione.

Ma ciò nonostante la supervisione negli anni 90' non trova uno spazio riconosciuto all'interno degli Enti e delle organizzazioni dove lavorano gli assistenti sociali.

E.Allegri,1997 individua quattro possibili interpretazioni delle determinanti di tale carenza:

- a) *il percorso di evoluzione* strettamente legato al processo di evoluzione del servizio sociale che ha visto negli anni passati una vistosa battuta d'arresto riguardo la sua elaborazione teorico-metodologica
- b) *il percorso di riconoscimento* dovuto, di pari passo, alla mancanza o quantomeno alla fatica di riconoscimento del servizio sociale come scienza e come sapere depositato e trasmissibile. Questo spiegherebbe in parte il mancato riconoscimento di un supporto al lavoro sociale, di uno spazio di meta-pensiero riconosciuto quale la supervisione
- c) *la resistenza e l'inerzia* che individua nelle difficoltà e nelle resistenze degli operatori a mettersi in discussione e riconoscere i limiti del loro operato, la causa prima del rifiuto della supervisione. Spesso la supervisione costa fatica, anche quando è ritenuta necessaria e per questo molti operatori, pur avvertendone la necessità, preferiscono non attivarsi verso i propri dirigenti per ottenerla
- d) *il ritardo istituzionale* , che imputa alle amministrazioni e alla gestione delle organizzazioni la responsabilità della mancata implementazione di progetti di supervisione.

Vorremmo aggiungere che nel clima politico-sociale degli anni 90', l'orientamento aziendalistico dell'organizzazione e della gestione dei servizi sociali, che dovrebbe puntare al miglioramento della qualità, è gravato da una diffusa situazione di incertezza, a causa del mancato assestamento del quadro istituzionale ed organizzativo, della sua costante mobilità e della conseguente assenza di programmi chiari ed esplicitati (L.Anfossi,1992).

Si chiariscono così ulteriormente le motivazioni che hanno spesso causato la mancanza o il poco-riconoscimento dato alla supervisione dagli Enti istituzionali.

Non si può negare che il crescente carico di competenze e responsabilità che sono venute a gravare sul servizio sociale, il mancato riconoscimento del ruolo professionale sia in termini culturali che di contratto di lavoro (anche se il riconoscimento giuridico del titolo avvenuto nel 1987 e la conseguente attivazione dei corsi di formazione universitaria hanno dato inizio ad una più solida affermazione della professione in Italia), la presenza di una dirigenza costituita da operatori estranei e spesso culturalmente lontani dalla professione, il sempre minor investimento in capitale umano al quale stiamo assistendo, siano ad un tempo causa ed effetto dell'arresto della crescita culturale della professione e quindi della relativa produzione in termini di approfondimento teorico- metodologico nei confronti della professione in generale e della supervisione, in particolare.

C'è da aggiungere che molte amministrazioni pubbliche nutrono nei confronti di quest'ultima una naturale diffidenza giustificata e dalla mancanza di fondi e da un

eventuale pericoloso attacco alle linee direttivo-gestionali delle amministrazioni stesse.(Piazza,2002)

Tuttavia , anche per il costante aumento di richiesta di supervisione, il dibattito attorno a questo tema non si è spento e molti autori si sono cimentati in nuove elaborazioni teoriche o in nuove riflessioni e sistematizzazioni.

Recentemente un gruppo di studiosi ha ripreso le elaborazioni dei modelli predisposti a Cortona nel 1992 da un gruppo di assistenti sociali con la Fondazione Zancan.(Politiche e servizi alle persona.Studi Zancan 2/2002)

Elaborazioni sperimentate e validate in una complessa esperienza con la regione Toscana. Altri autori si sono cimentati sui temi, sugli scopi, sulle funzioni, sulle capacità richieste al supervisore.

Il Ce.S.di.S.S di Bologna ha patrocinato alcune iniziative ed istituito alcuni corsi qualificanti la figura del supervisore (*Il supervisore nel lavoro sociale*.numero monografico di La professione Sociale n°17/1999)

Dallo studio della documentazione relativa a queste ed altre esperienze si evince che non esiste un unico modello di supervisione, ma pur all'interno di un quadro generale di principi condivisi, diversi possono essere i modelli di riferimento sui quali vengono ad incidere i vari approcci teorico-professionali ed anche il contesto nel quale la supervisione viene attivata.

I.2 UN TENTATIVO DI DEFINIZIONE.

Nel breve percorso storico, con il quale abbiamo iniziato il nostro elaborato, abbiamo cercato di evidenziare come, seppur nascendo da una comune matrice, la supervisione in servizio si differenzi da quella didattica per obiettivi, contenuti e modalità attuative.

Per maggior chiarezza, tracciamo ora a grandi linee quali sono le peculiarità fondamentali della supervisione didattica e a partire da queste, per differenza, cercheremo di delineare il profilo della supervisione in servizio.

La supervisione didattica ha la funzione di accompagnare lo studente nel tirocinio svolto in un servizio durante la formazione di base.

Essa si configura come una *relazione triadica* composta da supervisore, allievo ed oggetto di apprendimento. (Bisleri C.e al.1995,La Supervisione, Angeli Milano)

Questo oggetto di apprendimento è costituito dalle modalità operative, dai contesti istituzionali,dagli approcci teorico-metodologici che lo studente si trova ad applicare.

Il supervisore accompagna lo studente nel trasferire le conoscenze acquisite in ambito accademico a quello professionale e a riflettere poi sul proprio operato riconducendolo alle proprie conoscenze teoriche. A compiere cioè il percorso circolare teoria-prassi-teoria, proprio del pensiero sotteso alla disciplina del Servizio Sociale.

Lo studente è chiamato attraverso il percorso di tirocinio “ oltre che a conoscere,anche ad apprendere 'per ricerca', per interrogazione della realtà, in condizioni di incertezza e di assenza di risposte già pre-definite: il risultato auspicato è lo sviluppo di capacità di apprendere, di porsi interrogativi nuovi per affrontare situazioni nuove, di sviluppare consapevolezza di sé in ordine all'apprendimento di un ruolo professionale.” (Neve E.1999 relazione c/o Facoltà di Lettere e Filosofia Univ.CàFoscari Venezia).

Ma il tirocinio costituisce anche una prima socializzazione al lavoro e al ruolo professionale.

E' attraverso il tirocinio difatti che la comunità professionale regola l'accesso dei “neofiti”, accettando ed accompagnando un'esperienza anticipatoria del ruolo professionale.

Difatti il supervisore ha , in questo ambito, funzioni sia di accompagnamento formativo in stretta collaborazione con la sede formativa, sia di controllo per l'accesso alla professione. (Sarchielli,1990)

Questo tipo di supervisione, che ha ovviamente aspetti più complessi di quelli schematizzati per il nostro fine, nel corso della sua applicazione, avvenuta fin dagli esordi

della professione, ha permesso lo sviluppo di teorizzazioni articolate ed ha creato una buona base per argomentazioni riguardanti anche la supervisione in servizio.

Quest'ultima, pur condividendo con la prima l'essenza formativa, molte finalità, alcune modalità, se ne differenzia sia per i soggetti in gioco, sia per i contesti istituzionali ed organizzativi implicati.

Nel corso del presente elaborato, ci occuperemo di supervisione in servizio cercando di mettere in rilievo tutte le problematiche, che nutrono il dibattito attuale attorno a questo tema.

Iniziamo il nostro percorso con una serie di definizioni che potranno informare sul punto attuale del dibattito e porre le premesse per eventuali temi di discussione.

1.3 ALCUNE DEFINIZIONI.

" la supervisione è una relazione reciproca tipo *case-work* fra due persone che, attraverso un processo democratico, utilizza la loro relazione dinamica al fine di stimolare il supervisionato ad adoperare le proprie risorse, sostenendolo, educandolo, perfezionandolo professionalmente, coordinando il suo lavoro, valutandone la personalità professionale e l'attività" (Barneschi,1988)

"luogo dove è consentito portare la propria esperienza per capire l'ostacolo, superare lo stereotipo, interpretare il rifiuto, riconoscere il desiderio, scaricare l'ansia"
(Cellentani,Guidicini,1989)

"spazio privilegiato del pensare, in opposizione alla convulsività del fare, come momento di interazione tra un operatore riconosciuto come esperto ed uno o più operatori in situazione di lavoro" (Fiorentino, Busnelli,1992)

"processo orientato alla ricerca che ha come oggetto privilegiato l'esperienza lavorativa"
(Okely O., 1992)

" La supervisione è un tipo di formazione che più di altri utilizza direttamente l'esperienza, e ne fa nello stesso tempo, fonte e scopo dell'intervento formativo" (E.Neve, 2002)

" la supervisione è un processo con cui un professionista esperto trasmette e favorisce lo sviluppo di abilità professionali in colui che aspira ed è già stato potenzialmente idoneo a svolgere la stessa professione" (F.Olivetti Manoukian 1988)

" supervisione come mantenimento e gestione della complessità della conoscenza, della progettualità, dell'intervento contro il rischio di semplificazioni operative; come

monitoraggio di metodologie nuove messe a punto all'interno del percorso formativo; come strumento di controllo della qualità del proprio lavoro e di quello del servizio in relazione a nuovi obiettivi" (A.Zanfei, 1992)

" la supervisione è una occasione dove imparare a resistere alle urgenze, dove contenere i rischi di interventismo sconnesso, in cui l'azione è mossa dall'ansia e dalle reazioni emotive del momento, non trovando una collocazione al proprio intervento all'interno di un progetto di lavoro" (C.Marzotto, 1991)

" il supervisore è un funzionario amministrativo, che occupa una posizione di responsabilità direzionale, a cui è data autorità per dirigere, regolare e valutare il lavoro altrui e che è a sua volta valutabile in funzione del lavoro svolto" (Kadushin, 1976)

" la supervisione è una modalità della formazione, attuata da un esperto della stessa professionalità, che concorre allo sviluppo e/o consolidamento dell'identità professionale dell'operatore anche rafforzandone l'immagine che ha di sé stesso nel servizio" (E.Busnelli Fiorentino, 1993)

" ...si tratta di un processo di esercizio della leadership per facilitare il raggiungimento degli obiettivi nella pratica degli Enti" (A.Dublin, 1989)

" La supervisione è una lettura meticolosa del comportamento professionale, condotta da un assistente sociale competente, al fine di fornire chiarificazioni, sostegno tecnico, supporto tecnico-metodologico, strumenti per azioni di maggior efficacia, stimoli per interventi di maggior qualità" (CeSdiSS, 1999).

“ La supervisione è un *sovrasisistema di pensiero (pensiero-meta)* sull'intervento professionale, *uno spazio e un tempo di sospensione*, dove ritrovare, attraverso una riflessione guidata da un esperto esterno all'organizzazione, una distanza equilibrata all'azione, per analizzare con “lucidità affettiva” sia la dimensione emotiva sia la dimensione metodologica dell'azione professionale, e per ricollocare l'intervento in una dimensione corretta, con spirito critico e di ricerca”.(Allegri E., 1997 Supervisione e lavoro sociale, Carrocci, Roma)

“La supervisione trova una appropriata collocazione nella creazione di un sovrasisistema di pensiero, capace di predisporre risposte con carattere di processo, che aumentino progressivamente le competenze cognitive per finalizzare alla qualità del processo ed alla capacità di valutarne nel tempo i cambiamenti. Essa sembra contemplare funzioni preventive rispetto all'esaurimento delle motivazioni degli operatori a partecipare alla vita organizzativa e ad essere agenti di cambiamento nella comunità locale...” (Allegri E. 2000 Valutazione di qualità e supervisione. Lint, Trieste)

Sono molteplici le indicazioni che provengono da questa carrellata di definizioni, perché racchiudono l'esito di studi e dibattiti, durati qualche decennio.

Risulta difficile quindi ridefinire la supervisione cercando di concentrare tutti questi contenuti : ci limiteremo ora ad evidenziare gli aspetti più pregnanti per le finalità del nostro lavoro, mentre le altre verranno riprese nel proseguo dell'elaborato.

In molte delle definizioni citate si legge che la supervisione professionale è una modalità della formazione, un processo con cui si trasmette e favorisce sviluppo, si mantiene e gestisce la complessità della conoscenza, dove si impara a contenere i rischi, ad adoperare le proprie risorse per il raggiungimento degli obiettivi, etc.

Ma leggiamo anche che essa è una lettura del comportamento professionale per attivare azioni di maggior efficacia, per finalizzare l'operatività alla qualità del processo, per prevenire situazioni di demotivazione professionale.

Ed inoltre possiamo intravedere nelle lettura delle citazioni anche la funzione direttiva e regolativa della supervisione professionale.

Possiamo così sostenere che molte sono le anime della supervisione, che ottengono preponderanza le une sulle altre a seconda dei contesti operativi e degli approcci teorico-metodologici.

Come abbiamo già evidenziato, in molte definizioni abbiamo rilevato che la supervisione professionale è intesa come una modalità formativa.

Riprendiamo dall'Associazione Italiana Formatori il concetto di formazione per esplicitare quanto sopra affermato.

Formare significa "Aiutare ad evolvere in termini di conoscenze (sapere), di capacità (saper fare), di atteggiamenti (saper essere) : a volte trasmettendo precisi contenuti, a volte aiutando a riflettere sull'esperienza ; sempre più spesso agendo su entrambi questi due piani, contemporaneamente." (AIF, Professione formazione. F.Angeli. 1989)

La complessità del lavoro sociale dovuto al continuo mutamento dei ruoli istituzionali, della legislazione attinente, delle problematiche sociali che quasi quotidianamente vengono alla ribalta, implica la necessità di una formazione permanente che permetta agli assistenti sociali di fornirsi degli strumenti idonei per comprenderli ed utilizzarli al meglio.

Gli obiettivi della formazione in servizio sono l'affinamento dei metodi di lavoro, il sostegno verso l'autonomia e verso la responsabilità della trasmissione agli altri delle conoscenze acquisite, la crescita nella capacità collaborativa anche con altri professionisti,

lo sviluppo della propria professionalità attraverso l'acquisizione di conoscenze specifiche relative ai mutamenti sociali in corso, sia da un punto di vista legislativo, che culturale.

Secondo Anfossi, Busnelli, Piazza, 1997, le modalità più ricorrenti di formazione permanente praticate dagli operatori sociali sono :

-l'autoaggiornamento, e cioè la lettura, la riflessione personale e di gruppo su contenuti ed esperienze. La scuola dovrebbe riuscire ad instillare negli allievi il gusto per la lettura, per la riflessione sul proprio apprendimento che sono poi le premesse per quel processo di autoformazione, che dovrebbe accompagnare tutto il percorso professionale dell'assistente sociale.

- l'aggiornamento che consta di corsi, seminari e convegni

-la consulenza intesa come apporto teorico/esperienziale di esperti, individui o équipes in un determinato settore, occasione di approfondimento di conoscenze o procedure per affrontare la soluzione di un problema professionale.

- la supervisione, intesa come spazio per la verifica del sé professionale, come lavoro sulle motivazioni, sulle aspettative, sui contenuti emotivi, sui valori agiti consapevolmente o meno, e quindi l'oggettivazione del proprio agire professionale, la verifica e la valutazione del proprio operato anche in riferimento ai fini istituzionali.

La distinzione tra consulenza e supervisione necessita di alcuni approfondimenti.

Entrambe sono un rapporto di aiuto formativo, ma mentre la consulenza è una attività di breve o brevissima durata, la supervisione necessita di un percorso anche lungo, seppur definito. (.. un assistente sociale non può rimanere in supervisione per tutta o gran parte della propria carriera lavorativa).

La consulenza è centrata sull'esigenza di integrare informazioni, conoscenze, o di consentire collegamenti non sempre possibili senza appunto l'aiuto di un esperto del settore in interazione.

Il consulente viene interpellato per un problema specifico e non per una rielaborazione generale della proprio sé professionale, come accade per la supervisione.

La consulenza diventa invece sostanzialmente un'attività di integrazione del sapere, quando avviene tra professioni diverse.

A differenza della supervisione, la consulenza è una esperienza *una tantum* e non un processo che si sviluppa nel tempo, esperienza alla quale accede l'operatore quando ritiene di non avere conoscenze adeguate per la risoluzione del problema.

Il consulente non entra mai in merito ai vissuti dell'operatore, non prende mai in considerazione il caso nel suo complesso ma fornisce elementi chiarificatori per un determinato aspetto.

Tornando alla formazione permanente dell'assistente sociale come progetto globale di crescita professionale, dobbiamo sottolineare come la supervisione non possa essere pensata in modo disgiunto dalle altre componenti della formazione.

Essa non può essere pensata come una supplenza di un sistema formativo assente, poiché da sola, certamente, non può raggiungere tutti gli obiettivi della formazione ; richiedere alla supervisione troppe cose ne snatura il significato e priva l'assistente sociale di altre opportunità e dell'apporto di altre competenze: ad esempio il ricorso alla consulenza di colleghi esperti, come già detto, il lavoro sociale per progetti che offre a tutti gli operatori un buon quadro di riferimento per la definizione della proprie competenze, il lavoro di gruppo che attraverso il confronto con altri colleghi promuove un processo di autovalutazione, il lavoro di equipe, quando è richiesto l'apporto di più competenze.

Se tutte le risorse elencate fossero presenti, il bisogno di formazione indirizzato verso la supervisione sarebbe limitato e soprattutto risulterebbe più chiara la specificità dell'aiuto che, attraverso di essa, può essere dato all'esercizio della professionalità degli assistenti sociali.

Proprio per questo, il tentativo di delineare con chiarezza il significato di supervisione, come momento formativo, ma non solo, risulta necessario.

La supervisione è uno strumento professionale diverso dagli altri : uno strumento capace di agire sul metodo, sulle tecniche, sulla collocazione nel contesto amministrativo e sociale. Esso agisce sul " saper fare" e sul "saper essere" e cioè sullo specifico professionale. La supervisione è sempre alla fine un rinforzo dell'identità professionale.

E' uno strumento di aiuto per conoscersi, verificarsi, modificarsi.

Il fatto che molti assistenti sociali richiedano la supervisione in momenti di particolare crisi, ha creato una immagine di essa molto vicina alla *panacea*, ad un rimedio miracoloso per tutti i mali derivanti da questa complessa professione. E questo ha creato senz'altro una certa confusione nella sua definizione.

La specificità e distinzione rispetto ad altre forme di supporto ed aiuto al lavoro sociale, costituiscono un campo di approfondimento e di sfida tuttora aperto.

Ritornando alle definizioni di supervisione, dalle quali sono partite le nostre considerazioni, dobbiamo sottolineare l'importanza di un altro aspetto riguardante l'oggetto di studio.

In alcune definizioni elencate, leggiamo che il supervisore è un funzionario amministrativo con autorità per dirigere, regolare, valutare il lavoro altrui, che fornisce strumenti per azioni di maggior efficacia ed interventi di maggior qualità.

La supervisione quindi non è esclusivamente un elemento formativo ma “sembra trovare interessanti connessioni con la valutazione della qualità, in un periodo storico importante come quello attuale, nel quale vari processi di cambiamento a livello normativo, sociale ed organizzativo sembrano chiedere ai servizi pubblici prestazioni di alto livello sia in forma diretta sia in forma indiretta, vale a dire di controllo e di accreditamento ad altri soggetti del privato sociale” (Allegrì E., 2000 cit.)

Il processo di supervisione viene qui percepito non soltanto come acquisizione e valorizzazione di un sapere tecnico-specialistico, ma anche come trasmissione di capacità di analisi processuale volta alla risoluzione del problema presentato ed alla relativa valutazione della qualità del servizio erogato.

Altro aspetto della supervisione è quello valutativo, che molto fa discutere sulla posizione del supervisore all'interno o all'esterno dell'Ente, nel quale si trova ad operare. Tale valutazione comunque non dovrebbe essere relativa agli operatori, ma andrà effettuata sui cambiamenti avvenuti in seguito alla supervisione, sulle modalità di intervento, sulle modificazioni degli assetti organizzativi, sulle relazioni professionali dei singoli operatori. (Allegrì E., 2000, cit)

Le valutazioni dovrebbero essere usate per evidenziare i punti di forza, per stabilire come superare gli ostacoli, per sviluppare un uso più disciplinato delle proprie capacità, ed esplorare vie attraverso le quali integrare le conoscenze richieste. (Dwyer M.D., 1999 *Contenuti e metodi della supervisione in Politiche Sociali n°2, Fondazione Zancan*)

L'aspetto valutativo e di promozione della qualità nell'ambito della supervisione sono responsabilità squisitamente amministrative, che vediamo qui affiancarsi in maniera correlata, complementare ed interdipendente con la responsabilità formativa.

Altra responsabilità della supervisione, emergente dalle definizioni elencate, è quella di sostegno, strettamente collegata a quella formativa: essa è finalizzata a contrastare il calo motivazionale dell'operatore. E' compito del supervisore infatti, aiutare l'assistente sociale a fronteggiare i motivi di stress cui va incontro e a fare proprio questo processo di sostegno. (Urbanowsky M. *La supervisione come garanzia di qualità nel lavoro sociale in Politiche sociali 2/1999*) .

Si è finora cercato di circoscrivere i molteplici aspetti della supervisione professionale per focalizzare le problematiche, ancora aperte, alle quali orientare questo lavoro.

Procedendo in tal senso, cerchiamo ora di delineare i soggetti che formano il setting, cioè il contesto ed i soggetti che partecipano alla supervisione.

1.4 IL SETTING DELLA SUPERVISIONE PROFESSIONALE.

La supervisione si realizza attraverso relazioni interpersonali ravvicinate.

Potremmo anche descriverla come sistema di interazioni tra soggetti portatori di ruoli diversi, che riteniamo importante qui analizzare.

Occorre innanzitutto premettere una breve precisazione : in Italia, a differenza di altri Paesi, non esiste una lunga tradizione di libera professione nel Servizio Sociale. Soltanto da pochi anni assistiamo al suo comparire e la proporzione numerica risulta alquanto ridotta, se paragonata agli assistenti sociali inseriti negli enti preposti all'assistenza.

Qui ci riferiremo perciò esclusivamente alla supervisione professionale di operatori dipendenti da strutture pubbliche e private, che costituiscono quindi la grande maggioranza degli assistenti sociali.

Tali soggetti sono : l'assistente sociale, il supervisore, l'organizzazione di appartenenza del medesimo, ed anche l'utente che risulta essere alla fine il maggior fruitore dei cambiamenti positivi che l'azione di supervisione apporterà al lavoro sociale.

1.4.1 PRIMO SOGGETTO: L'ASSISTENTE SOCIALE.

Dalla letteratura e dall'illustrazione di esperienze condotte nell'ambito dei servizi emergono alcune particolari tipologie di assistenti sociali, destinate ad aver bisogno di supervisione.

Tali tipologie raggruppano i professionisti, rispetto a momenti significativi del loro lavoro nei servizi.

Con Anfossi, Busnelli, Piazza, 1997, possiamo così delineare questi gruppi :

-operatori che si accingono ad iniziare il primo lavoro. In questo caso la supervisione acquista il significato di garanzia sulla qualità dell'operato dei nuovi assunti, oltre ad una forma di sostegno e assicurazione (E' da sottolineare comunque che mentre per altre professioni come lo psicologo, l'educatore o l'infermiere professionale, la supervisione

individuale nella fase di primo impiego è ritenuta fondamentale, nel servizio sociale questa pratica non esiste, almeno nel senso che non è istituzionalizzata. Piazza, 2002)

-operatori in occasione di cambiamenti nelle funzioni del servizio, quando compiti nuovi richiedono modifiche nella prassi o attivazione di nuovi strumenti e percorsi assistenziali

-operatori in fase di sperimentazione di nuovi aspetti del metodo professionale o di attivazione di nuovi strumenti come l'utilizzo di uno specifico modello teorico o l'introduzione di un nuovo sistema informativo

-operatori che richiedono una supervisione per motivi particolari, come ad esempio casi molto complessi, difficoltà ad attivare reti etc

-enti che richiedono una supervisione per una revisione sia organizzativa che relazionale in gruppi professionali omogenei

Si può comunque affermare, in aggiunta a quanto sopra elencato, che, in situazioni di cambiamento costante, quale quello attuale, la supervisione viene a riguardare tutti gli assistenti sociali ai vari livelli di responsabilità e nei differenti contesti in cui si trovano ad operare.

In situazioni di grande disomogeneità, quale quella che caratterizza il lavoro dell'assistente sociale oggi, occorrono accorgimenti organizzativi e di integrazione istituzionale e gestionale particolarmente creativi, intelligenti, efficaci : la professionalità necessita di essere continuamente "aggiustata".

E lo strumento per realizzare questo tipo di intervento potrebbe essere la supervisione, intesa come metodo per osservare la complessa realtà nella quale l'assistente sociale si trova ad operare, da una visuale *super*, per non perdere di vista la situazione *macro* e farla omogeneizzare con le strategie *micro* di intervento.

Il supervisore potrebbe quindi avere il compito di allargare la visuale, di non far perdere di vista il "generale" pur dovendo spesso lavorare sul "particolare", riconducendo alla sostanza ed ai propositi generali l'operatività quotidiana.

La supervisione viene a rappresentare il modo per accompagnare gli assistenti sociali nell'applicazione professionalmente corretta delle politiche nazionali e locali.

Per professionalmente corretta intendiamo aderente anche ai valori e principi sanciti dal codice deontologico dell'assistente sociale, il quale spesso si trova ad affrontare problemi che hanno un forte contenuto etico oltre che tecnico-metodologico.

Gli approfondimenti, gli aggiornamenti, i rinforzi sulla teoria e sulle metodologie professionali debbono essere sostenuti dai valori e dai principi che rappresentano la

cornice etica della professione, che non di rado può entrare in conflitto con i valori/obiettivo di fatto praticati dal sistema politico istituzionale.

Ciò può generare notevoli difficoltà nel lavoro dell'assistente sociale, fino a diventare uno dei fattori di burn-out.

La *super-visione*, intesa proprio come visione sopra le cose, agevola la capacità di gestire efficacemente la necessaria integrazione e congruenza tra il mandato sociale, istituzionale, professionale, promuovendo abilità imprenditive e strategiche di un operatore che è spesso carico di compiti complessi, emotivamente impegnativi, di difficile o impossibile soluzione.

E ancora, dobbiamo sottolineare come spesso la dicotomia tra essere e dover-essere ponga l'assistente sociale in una situazione di profondo stress con sintomi di negativismo, rigidità di pensiero, isolamento e ritiro, perdita degli ideali. (Allegri E., 1997, *Supervisione e lavoro sociale*, NIS, Roma)

Anche in questo caso l'attività di supervisione può prevenire questo tipo di sindrome aiutando a controllare lo stress professionale, chiarendo cosa l'organizzazione e gli utenti si attendono.

1.4.2 *SECONDO SOGGETTO: IL SUPERVISORE.*

Riflettiamo ora sulla figura del supervisore.

Molto è stato scritto sulle qualità ed abilità necessarie a questa figura, che data la sua complessità, non ha un 'profilo' ancora ben definito.

Cercheremo di dare alcune indicazioni relative alle qualità necessarie al supervisore per implementare correttamente la funzione, così come l'abbiamo descritta finora.

Egli dovrà innanzitutto essere in grado di predisporre una sorta di sovrastemma di pensiero, che promuova risposte con carattere di processo, e sia capace di mettere in connessione i diversi aspetti, personali, professionali e di contesto lavorativo. (Allegri, 1997 cit.)

Pensiamo che la supervisione possa costituire un adeguato quadro concettuale e metodologico per creare un sistema di meta-pensiero, dove rianalizzare l'azione ed il pensiero professionale.

Questo meta-pensiero dovrebbe permettere all'assistente sociale di non perdere di vista, nella routine del lavoro quotidiano, le finalità della propria professione: infatti il processo di supervisione dovrebbe aiutare i partecipanti a crescere professionalmente, a imparare a

leggere e gestire la complessità del lavoro sociale, ad agire meglio in gruppo, a sviluppare la propria identità professionale.

Se, come abbiamo appena affermato, rafforzare l'identità professionale degli assistenti sociali è uno dei compiti fondamentali della supervisione, ci sembra logico sostenere coloro che affermano la necessità di individuare nell'assistente sociale l'esclusivo titolare della funzione di supervisione di altri assistenti sociali.

In altre professioni ed anche in quest'ultima, talvolta vengono utilizzati supervisori di altre professionalità che hanno però, a nostro avviso, più un ruolo di consulenti per quanto riguarda l'organizzazione ed il coordinamento o tematiche particolari, oppure funzione terapeutica per quanto riguarda problemi relazionali o personali.

La richiesta di supervisione ad uno psicoterapeuta, al di là di queste ultime motivazioni, rivela una ancor non raggiunta fiducia nei rappresentanti della propria professionalità ed una affermazione di subalterneità di questa professione a quelle più socialmente affermate.(Piazza,1998,cit.)

Questo tipo di supervisione se da un lato è servita a colmare l'ansia dell'assistente sociale, gravato dalle mille difficoltà delle quali già abbiamo parlato, dall'altro ha creato una notevole confusione nell'agire professionale corretto. (E.Samory,1999)

Aggiungiamo inoltre che l'azione della supervisione non è rivolta soltanto alla conduzione del processo di aiuto alla persona sia essa singola, gruppo o famiglia, ma essa riguarda anche la progettazione e l'implementazione di programmi di *empowerment* sociale e territoriale attraverso il lavoro di rete, la ricerca di risorse sul territorio, la collaborazione con eventuali risorse appartenenti al terzo settore.

Il lavoro del supervisore appare quindi anch'esso molto complesso e richiede il possesso di alcune caratteristiche fondamentali identificate da E.Allegri, 2000. L'autrice afferma che il supervisore dovrebbe:

- essere un assistente sociale e avere una comprovata esperienza nel lavoro sociale;
- aver seguito percorsi formativi per diventare formatore supervisore;
- possedere una capacità "psico-pedagogica" di trasmissione del proprio sapere ed aver sviluppato una attitudine formativa;
- avere approfondito i fondamenti teorici e metodologici del servizio sociale;
- conoscere sé stesso, per essere in grado di sopportare l'angoscia che gli operatori riverseranno su di lui per le difficoltà e le frustrazioni insite nel lavoro sociale e per il potere taumaturgico del quale essi tenderanno ad investirlo.

Noi vorremmo aggiungere l'importanza di avere la fiducia degli operatori e della struttura che gli dà il mandato, cioè l'incarico della supervisione; il saper lasciare fuori dal rapporto di supervisione le eventuali competenze del supervisore in settori specifici di servizio ; essere partecipe del sistema dei servizi nei quali operano i supervisionati, conoscerne le dinamiche istituzionali e relazionali, i progetti di sviluppo, le risorse ed i limiti.

Si ripropone quindi qui il problema, attorno al quale si sta ampiamente dibattendo e che cercheremo di affrontare più avanti, dell'opportunità o meno della collocazione del supervisore "interno" o "esterno" all'Ente di appartenenza del/i supervisionato/i.

In chiusura di questo paragrafo, citiamo una definizione di supervisore di Milana G., (Realtà psichica e realtà sociale. Armando, 1983) che ci sembra alquanto pregnante:

" il supervisore è persona dotata di abilità e limiti diversi, che si incontra per un certo problema. Egli sa attingere alla propria esperienza passata per aiutare gli operatori immersi in quella esperienza. Può aiutare ad esplorare fantasie, concezioni, stereotipi, indizi e contribuire a mettere a fuoco piste inesplorate, lacune o domande nuove.

E' strutturalmente situato a distanza. Non ha la responsabilità delle decisioni del caso o dell'èquipe o del progetto."

I.4.3 TERZO SOGGETTO : L'ORGANIZZAZIONE.

Nel servizio sociale l'organizzazione oltre a costituire contesto e risorsa per l'intervento è anche "bersaglio" di interventi diretti di modifica e di "amministrazione intelligente" da parte dell'assistente sociale.

I principali autori difatti includono anche l'organizzazione all'interno del setting della supervisione, evidenziando quali peculiarità del servizio sociale possono avere ricadute dirette sull'organizzazione e perché quindi questa venga a far parte integrante del setting della supervisione professionale nel servizio sociale.

Con Allegri E., 1997, proponiamo le specificità del servizio sociale che hanno grande impatto sull'organizzazione, nella quale gli assistenti sociali si trovano ad operare :

1) *L'importanza della persona, l'attenzione alla sua unicità e all'insieme dei bisogni.*
L'utente diventa attore del processo produttivo, in quanto promotore della domanda, partecipatore del processo di soluzione, ricevitore del prodotto finito e valutatore dell'adeguatezza della risposta. L'intervento è imprescindibile dalla personalizzazione.

2) *L'operatore porta con sé, oltre alla propria personale cultura di riferimento, anche valori ed aspettative tipiche della professioni d'aiuto alle persone*

Spesso si trova in difficoltà a rispondere simultaneamente alle aspettative dell'organizzazione e a quelle dell'utente, in quanto possono presentare divergenze legate a scelte politiche, a disponibilità finanziarie, a norme che definiscono le competenze a fronte dei bisogni delle persone. Ogni operatore sociale dovrebbe essere in grado di sviluppare e mantenere dei buoni rapporti con una grande varietà di persone e di ruoli, per cui non può prescindere da una costante e continua negoziazione dell'oggetto e della forma della trattativa.

3) *Mentre nel settore produttivo il processo termina con il prodotto finito, nei servizi vi è la contemporaneità tra produzione e consumo delle prestazioni.*

In tale situazione diventa importante non solo il risultato da raggiungere, ma anche la relazione tra produttore e consumatore.

4) *Il prodotto/servizio è impalpabile*, il che comporta un "rischio presunto" da parte della persona e dell'operatore, sia prima dell'acquisto/offerta, sia durante il processo, sia al termine.

5) *E' difficile valutare qualitativamente il lavoro sociale*, anche perché l'organizzazione, nonostante una certa evoluzione, non è ancora pensata per obiettivi, ma secondo un modello burocratico (categorie di assistiti, prestazioni)

E' importante quindi che il modello con cui il servizio sociale pensa l'organizzazione, che interessa il servizio sociale, si basi sulla *logica per progetto*, intesa come la logica che mette in primo piano il risultato che intende ottenere, attraverso l'interazione ed integrazione di tutti gli elementi che ne fanno parte.

L'organizzazione dei servizi è quindi un sistema molto complesso : essa, come accennato, deve saper reagire ai mutamenti che intervengono sia a livello qualitativo che quantitativo della domanda, legati a mutamenti sociali, culturali e giuridici, con la capacità di dare risposte differenziate.

Alle quotidiane attività di routine si affiancano attività più flessibili che, attorno ad una determinata problematica, costruiscono una serie di interventi mirati ed integrati che intervengono sulla globalità della persona, nel suo rispetto totale.

Lavorare per progetti è complesso e richiede grandi capacità professionali sia teorico-metodologiche, che relazionali.

L'integrazione degli interventi e delle professionalità è fondamentale per la riuscita del progetto, per mantenere congruenti le diverse parti dell'organizzazione, per non rischiare

che gli obiettivi di ogni singola professionalità diventino gli unici da perseguire a discapito dell'obiettivo generale.

Il *modus operandi* per progetti implica una modifica culturale profonda degli operatori sociali che, debbono ricollocarsi e di fronte all'utente e di fronte all'organizzazione : la supervisione, in tale ambito, può diventare uno degli strumenti idonei a favorire la costruzione di metodologie per l'approfondimento di situazioni organizzative problematiche, per analizzare ciò che si fa e capire come lo si fa, per analizzare la portata dei rapporti collaborativi e con gli operatori della stessa professione e con altri professionisti coinvolti, per facilitare processi integrativi intra ed inter-organizzativi.

L'organizzazione potrebbe chiedere un rapporto di supervisione per chiarire la posizione di ogni singolo operatore al suo interno, perfezionare le abilità dello specifico professionale con relativo miglioramento della qualità dell'operato, omogeneizzare l'intervento dei suoi professionisti, intervenire in momenti critici in occasione di cambiamenti nelle funzioni o di nuovi compiti o di mutate condizioni politico-culturali.

Al supervisore è chiesto un serio lavoro di ascolto ed interpretazione delle dimensioni organizzative con le quali si confronta, per concordare ed assumere la posizione e la centratura emancipativa e migliorativa per il supervisionato e conseguentemente per l'organizzazione stessa.(Allegri E. 1997)

I.4.4 *QUARTO SOGGETTO: L'UTENTE.*

Abbiamo già scritto, ma torniamo con forza a ribadire che il bersaglio principale , sia pur indiretto,dell'azione del supervisore è senz'altro l'utente o comunque i destinatari del servizio.

La supervisione è per l'ottimizzazione del servizio ai clienti, che passa attraverso il corretto operato ed il benessere dell'assistente sociale. E per corretto riteniamo rispettoso dell'unicità ed autodeterminazione dell'utente, rispettoso dei valori etici sottesi alla professione, supportato da metodologie adeguate.

Qui ritorna in gioco il ruolo dell'organizzazione che diventa spesso committente del supervisore, in quanto responsabile, in ultima analisi, della qualità del prodotto fornito al cittadino.

Dopo aver elencato i soggetti della supervisione, si cercherà di chiarire quali sono le sue funzioni.

1.5 FUNZIONI DELLA SUPERVISIONE

Le funzioni della supervisione ritenute classiche sono quattro e sono state descritte per la prima volta da Hester, in un suo articolo, considerato per molti anni un importante punto di riferimento

(Hester M.C. Il processo educativo nella supervisione, in "Social Work" n°6,1951)

Esse sono :

_la funzione amministrativa attraverso la quale il supervisore facilita l'integrazione degli assistenti sociali nell'ente e controlla che il lavoro sia in linea con le finalità dell'ente (in questo caso il supervisore è considerato interno all'ente)

Il supervisore deve prendersi cura dell'inserimento e orientamento degli assistenti sociali sul lavoro; deve assisterli nell'organizzazione, aiutarli ad interpretare le politiche del servizio ed assisterli nella comprensione e nel miglioramento delle procedure amministrative.

La supervisione nella sua funzione amministrativa serve alla struttura organizzativa per offrire il miglior servizio possibile.

-la funzione di valutazione periodica del lavoro che il supervisore esercita attraverso il controllo sui progressi effettuati e le lacune ancora presenti, in collaborazione del supervisionato (in questo caso il supervisore ha una duplice responsabilità e verso l'ente, al quale deve relazionare la situazione, e verso l'operatore che nutre aspettative dal suo intervento)

Il supervisore potrebbe anche diventare l'esperto della "qualità" dei servizi sociali in quanto conoscitore delle dinamiche organizzative dell'ente e dei suoi obiettivi, delle metodologie di intervento dell'assistente sociale e delle dinamiche inter-soggettive che scaturiscono tra ente-utente, ente-operatore, operatore-utente e per triangolazione tra ente-utente.

-la funzione educativo-didattica ritenuta molto importante per gli operatori neo-assunti che necessitano di informazioni relativamente agli enti, alle strutture, alle funzioni ed alle competenze proprie e dei colleghi. Questa modalità di supervisione, in qualche modo, può essere considerata un ponte tra la supervisione didattico-formativa tipica nel tirocinio scolastico e la supervisione agita nei confronti di assistenti sociali già formati ed operanti.

La funzione educativa fornisce la conoscenza e le competenze adeguate che servono per istruire gli altri e che costituiscono il bagaglio dell'assistente sociale per un lavoro pratico efficace.

Spesso al ruolo di educatore viene affiancata *la funzione di sostegno*, alla quale abbiamo in precedenza accennato, : infatti insegnare (e quindi anche all'interno della supervisione) implica non solo la conoscenza approfondita dell'argomento, ma comporta anche la capacità di stabilire un rapporto empatico con l'allievo, che troverà così più agevole confrontare le proprie idee e mettere in discussione il proprio operato.

Il supervisore dovrà lavorare molto sulla comunicazione, sul clima accettante, sulla disponibilità all'ascolto.

-la funzione di consulenza che "dovrebbe incoraggiare lo sviluppo di uno spirito scientifico di ricerca quando l'assistente sociale esamina con il supervisore il proprio lavoro, analizzando ciò che è accaduto e perché, se ciò è stato utile e in che modo conferma la teoria" (Hester,1964)

Il supervisore implementando questa funzione, che sottolineiamo non può essere disgiunta dalle altre, potrà mettere a disposizione del supervisionato la propria esperienza, aiutandolo a superare i momenti di empassé.

A queste quattro funzioni, ne sono state aggiunte altre, elaborate da diversi autori :

-la funzione istituzionale (tra gli altri Fiorentino Busnelli,1992) che permette di controllare, anche se non in modo fiscale, i metodi, gli strumenti, le procedure di un servizio. " si tratta di una verifica del corretto esercizio dei ruoli professionali e della qualità del lavoro; non è imposizione acritica di regole del servizio, ma è aiuto all'operatore nel comprenderle, utilizzarle, o a proporre eventuali opportune modifiche; non è sede di esplicitazione di un rapporto gerarchico eventualmente esistente, ma è sede di interazione tra professionisti con ruoli diversi ma obiettivi condivisi." (F.Busnelli, 1992)

Il supervisore per implementare tale funzione deve avere grande conoscenza dei fenomeni organizzativi e viene visto come figura esterna all'ente , con un preciso mandato da parte dell'ente stesso.

-funzione di trasmissione della cultura professionale (tra gli altri Ferrario.F 1995) che riguarda fundamentalmente la filosofia di intervento e la concezione di professione che gli assistenti sociali hanno. Si tratta di imparare a pensare sul proprio lavoro, non solo per migliorare le prestazioni professionali, ma anche per renderle visibili e trasmissibili, e per fare ciò bisogna imparare a riflettere sui propri schemi mentali, di analisi e di comprensione della propria attività lavorativa ed organizzativa.

La supervisione potrà creare occasioni di scambio e di confronto sulle metodologie, sull'identità professionale, sul senso dell'azione professionale emergenti dall'analisi concreta dell'agire professionale.

-funzione di documentazione, intesa come documentazione "professionale" più che "amministrativa", strettamente collegata alla precedente, individua nel supervisore la figura idonea a sollecitare la riflessione, anche documentata, sul lavoro dell'assistente sociale.

"Scrivere equivale a fermare l'attenzione, a sistematizzare, a oggettivare e chiarire il proprio pensiero, a mettere in luce difficoltà e carenze" (Diomede Canevini, 1993)

Tale funzione evidenzia dunque la necessità di documentare l'operato dell'assistente sociale, sapendone individuare le modalità, gli strumenti, le tecniche più opportune.

Il fatto di riportare per iscritto le proprie modalità di intervento e le proprie riflessioni relativamente ad un caso, impone senza dubbio una analisi approfondita e sul proprio operato e in generale sul metodo e sulla filosofia della professione.

Una rielaborazione insomma che permette di collegare prassi-teoria-prassi come processo di andata e ritorno continuo tra le nozioni teoriche e la sintesi operativa.

La teoria è nel servizio sociale strettamente collegata all'esperienza e trae da essa benefici: in sostanza il rapporto tra teoria e pratica è di tipo circolare, per cui nel lavoro sociale l'apprendimento è caratterizzato dal tentativo di coniugare tra loro teoria e pratica, l'esperienza concreta con la concettualizzazione astratta.

E questa esperienza concreta deve essere documentata in modo scientifico.

"La documentazione è uno strumento di conservazione e diffusione del patrimonio professionale, ma soprattutto è un mezzo necessario per la comprensione ed interpretazione del servizio, per la trasmissione di esso in termini quantitativi per partecipare alla politica sociale dell'ente". (F. Molinaroli, 1969).

La supervisione ha in questo senso la funzione di "obbligare" alla riflessione ed alla documentazione, prassi che favoriscono la trasmissione della cultura professionale.

-funzione di trasmissione tra generazioni professionali che permette l'incontro tra generazioni e tra dimensioni di storia presente e futura (Neve, 1995).

Questa funzione appare inequivocabilmente legata alle due precedenti: è infatti anche attraverso la produzione di teoria e cultura professionale che la trasmissione tra generazioni professionali può avere luogo.

-funzione di promozione dello sviluppo della professione poiché favorisce l'autonomia del professionista all'interno di un preciso contesto lavorativo e promuovendo un

innalzamento del livello di efficienza ed efficacia del suo operare secondo canoni non prevalentemente di carattere economico, lo colloca a livello più alto nella dimensione valoriale di riconoscimento sociale (Neve 1995,cit).

-funzione di orientamento alla qualità intesa come “mezzo di promozione per lo sviluppo di azioni forti di formazione tese a rafforzare la capacità di pensare, come strumento fondamentale di potenziamento delle risorse umane all’interno dell’organizzazione” (Allegrì E.,1997).

Da quanto elencato, possiamo dedurre la complessità delle funzioni attribuite alla supervisione, che interagiscono le une con le altre, si sovrappongono e variano di importanza nei vari contesti operativi.

La componente educativa costituisce per molti autori la parte centrale della supervisione (Gottardi G. 1990,cit).

Ad essa viene strettamente collegata la funzione di supporto (Matorin,1979), e di creazioni di condizioni per il perfezionamento di conoscenze e di abilità.

La dimensione amministrativa enfatizza invece le responsabilità nei confronti dell’utente e dell’ente e il fatto che il rapporto di supervisione è influenzato dal set organizzativo, inteso come contesto operativo.(Gottardi G.1990,cit.)

Weistheimer (1979) ritiene che la supervisione sia caratterizzata dal collegamento tra gli aspetti gestionali ed operativi e l’insegnamento, in cui però è il “focus educativo” a caratterizzare una buona supervisione.

Ford e Jones (1978) richiamandosi alla doppia terminologia in uso attualmente in Gran Bretagna di “supervisore” e di “docente pratico” evidenziano come i due termini indichino proprio l’intreccio tra le due responsabilità complementari, l’una verso l’ente e l’altra verso la scuola.

Kadushin, nel suo più recente lavoro di ricerca (1985) evidenzia una maggiore attenzione sia agli aspetti amministrativi della supervisione che a quelli di supporto legati al burn-out e alla gestione di problemi particolari (Gottardi G.1990” *Il tirocinio nella letteratura-bibliografia ragionata*” in Neve E.,Niero M.,Il Tirocinio,F.Angeli,Milano)

Si è già scritto molto sulle peculiarità del supervisore, tuttavia molti nodi sono ancora da sciogliere e la sua figura in Italia è ancora poco affermata.

Il dibattito attuale infatti verte principalmente sulla formazione e sulla collocazione del supervisore : quali saranno le sue responsabilità istituzionali, quali i rapporti con la

formazione accademica, quale la sua collocazione negli enti e quali i rapporti tra gli enti che ne usufruiscono.

In questo contesto di grandi cambiamenti, la collocazione del supervisore risulta ancora più difficile a causa delle diverse soluzioni organizzative adottate nel sistema di servizi, della scelta dei differenti modelli organizzativi, dell'imprecisa definizione dei ruoli professionali.

Questo dovrebbe essere un momento di grande innovazione anche in seguito alla legge n° 328/2000, legge quadro per la realizzazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali, che prevede una filosofia diversa per il lavoro sociale. Essa infatti porta l'apparato assistenziale ad estendere la sua attenzione ai cittadini in quanto titolari di diritti e non solo in quanto portatori di bisogni. (Per dovere dobbiamo però aggiungere che tale legge, in seguito alla modifica dell'articolo V della Costituzione, che introduce importanti cambiamenti riguardo le autonomie locali, resta esclusivamente una linea guida, in nessun modo vincolante!)

Tornando alla funzione del supervisore, egli potrebbe dare un aiuto concreto agli assistenti sociali per l'applicazione della L.328/2000, sempre che egli sia ben preparato ad accompagnarli nella nuova dimensione del loro lavoro, come indicato da legge.

Abbiamo accennato al fatto della centralità del problema formativo rispetto alla figura del supervisore professionale. La complessità di tale figura e del suo ruolo dovrebbero promuovere grande dibattito attorno alla preparazione dei supervisori, anche “se finora non si può certo dire abbia costituito oggetto di grande attenzione da parte delle istituzioni e delle stesse sedi formative ufficiali.” (Neve E.,2000 cit.)

Dopo aver ampiamente scritto relativamente ai contenuti, agli scopi ed alle modalità operative della supervisione, si cercherà ora di approfondire il problema della formazione dei supervisori.

1.6 LA FORMAZIONE DEL SUPERVISORE.

Lo svolgimento di funzioni così complesse e delicate non può certamente essere improvvisato, né possono essere sufficienti i requisiti e le capacità di un buon professionista. Esse richiedono delle abilità aggiuntive, come il possesso di capacità pedagogico-formative, motivazione e disponibilità ad instaurare relazioni di apprendimento con studenti o colleghi, buona conoscenza di sé, solidità sul piano teorico-metodologico e abilità nel promuovere processi di teorizzazione dalla prassi.

(Neve E.2000 cit.)

Accanto a queste abilità, il supervisore ha esigenza di un riconoscimento, di una legittimazione della sua funzione, che contribuirebbe ad accrescerne la visibilità ed il dibattito relativo, finalizzato alla delineazione più precisa della sua funzione e conseguentemente della sua formazione.

Attualmente la formazione dei supervisori ha carattere di informalità : si tratta normalmente di iniziative locali o spesso private.

Alcuni percorsi di laurea in servizio sociale hanno attivato dei corsi di formazione per supervisori (Univ.Cattolica del Sacro Cuore di Milano ha promosso un corso destinato agli assistenti sociali,che lavorano presso Amministrazioni pubbliche, dal tema :” La supervisione metodologica nel Servizio Sociale”, che ha come obiettivi il supporto al rafforzamento dell’identità professionale,al funzionamento del servizio,alla valutazione degli interventi. [http:// www3.unicatt.it](http://www3.unicatt.it)), altri sono autonomamente promossi da professionisti del settore, esperti in formazione. Abbiamo inoltre precedentemente citato le esperienze della Fondazione E.Zancan di Padova e del Centro Studi di Servizio Sociale di Bologna,che ha proposto il primo corso nazionale di formazione alla supervisione per assistenti sociali iniziato nell’anno accademico 1994/95 e conclusosi nel 1998/99.

Tale informalità, seppur ricca e significativa, data l’importanza che la supervisione va acquisendo, anche in vista dell’attuazione dei mutamenti all’interno dei servizi previsti dalla recente normativa, crediamo vada superata attraverso l’individuazione di percorsi fattibili e la fissazione dei titoli o requisiti necessari per svolgere tale funzione.

Alcuni autori ritengono che la titolarità della formazione dei supervisori dovrebbe andare necessariamente all'ambito universitario dei corsi di servizio sociale, perché delegando ad enti privati tale funzione c’è il rischio di provocare uno snaturamento della stessa, in chiave squisitamente ed esclusivamente aziendalistica.

" il perdurare di una cultura privatistica della formazione produce deleghe di responsabilità, committenze improprie, marginalizzazione dell'impegno formativo, che nel tempo deresponsabilizzano le parti in gioco a tutto svantaggio dei destinatari"

(Anfossi, Busnelli, Piazza, La Supervisione ritrovata, F.ne Zancan,1993)

Altri invece auspicano una integrazione dei saperi e delle esperienze tra le agenzie formative private, che si sono interessate di supervisione in servizio agli assistenti sociali, proponendo percorsi per i futuri supervisori, e le sedi accademiche, da sempre depositarie delle elaborazioni teoriche delle discipline coinvolte, nel percorso formativo stesso.

Lo sviluppo di una cultura della supervisione tramandata dalle scuole di Servizio Sociale ai corsi di Laurea in ambito universitario, dovrebbe diventare lo zoccolo sul quale costruire un adeguato percorso formativo sia per i supervisori didattici che per quelli in servizio.

Percorso formativo che non può non tener conto delle esigenze dei professionisti e delle istituzioni che richiedono la supervisione.

Il contesto organizzativo-istituzionale, infatti, non è per la supervisione soltanto uno sfondo-contenitore, è spesso anche il committente e, in qualche misura, è esso stesso oggetto di riflessione nel lavoro dell'assistente sociale.

C'è da aggiungere inoltre che le nuove riforme, sia in campo formativo che del lavoro nei servizi, impongono una maggiore sinergia tra le sedi formative, il mondo dei servizi e le professioni. (Neve E..2000 cit.)

Dal punto di vista formale, l'autorevolezza necessaria alla funzione di supervisione, richiede una preparazione ed un titolo superiori a quello dell'assistente sociale, oltre che una adeguata esperienza professionale nei servizi. Il livello di titolo superiore previsto è quello della laurea specialistica, recentemente introdotta e che potrebbe, adeguatamente predisposta, prestarsi a questo fine.

Un'altra strada percorribile potrebbe essere l'istituzione di un *master* specifico, successivo alla laurea triennale.

Attraverso questi percorsi istituzionali avremmo una legittimazione della figura del supervisore, ma nell'attesa che essi vengano attivati, sono in ogni caso da sostenere tutte le iniziative locali e private promosse in questo senso. (Neve E.,2000,cit.)

Riteniamo infatti che esse, se serie e rigorose, possano contribuire ad una cultura della supervisione e che quindi le loro iniziative, in sinergia con le agenzie formative tradizionali, debbano essere assolutamente promosse.

Abbiamo accennato ai luoghi istituzionali e non della formazione alla supervisione, cerchiamo ora di analizzare i contenuti di questa formazione.

Come abbiamo detto in precedenza, molti autori si sono occupati di questo argomento. Cominciamo con il prendere in esame le riflessioni di alcuni assistenti sociali esperti, nell'ambito di un processo di formazione per assistenti sociali, tenutosi nella regione Toscana nel 1992. (Servizi Sociali n°1, 1992 e n°3, 1993).

Da questa esperienza è emerso che, in generale, il supervisore, oltre ad avere una concreta esperienza professionale, dovrà essere esperto delle materie seguenti:

- relazioni : egli dovrà far emergere che non esiste solo la relazione con l'utente, ma che le relazioni professionali dell'assistente sociale sono molteplici (con l'utente, con i colleghi, con l'ente e gli enti, con il contesto, con gli amministratori, con il volontariato) e che devono essere identificate separatamente, perché a ciascuna conseguono strategie differenziate.

- rapporto potere-responsabilità che gli assistenti sociali vivono di fatto nei confronti dei loro utenti e che può produrre, se non gestito correttamente, crisi, anche dal punto di vista etico.

- l'investimento emotivo che costituisce problema in molti casi, ma soprattutto in presenza di situazioni che, per ragioni diverse, toccano particolarmente la persona dell'assistente sociale.

- sistema dei servizi : il supervisore dovrà essere esperto anche di organizzazione per aiutare l'assistente sociale a comprendere il sistema di servizi in cui il proprio Ente è inserito. L'appartenenza ad un servizio è senz'altro oggetto di attenzione poiché esso è la sede, ma anche soggetto interlocutore con cui si esplica la professionalità dell'assistente sociale, dove si definiscono i rapporti, le specificità professionali e gerarchiche. Proprio queste ultime sono spesso motivo di difficoltà da parte degli operatori ed è funzione del supervisore chiarire le responsabilità e le competenze di ognuno.

Altrettanto si dica per il rapporto con colleghi di pari grado della stessa o di diversa professionalità, considerando che anche il funzionamento organizzativo fa parte del target specifico dell'assistente sociale e quindi egli se ne deve spesso fare carico, con le evidenti conseguenze professionali.

- rapporto tra tecnici e politici : infatti un rischio spesso evidenziato è che l'assistente sociale si faccia gestire dal politico-amministratore, snaturando il rapporto stesso che ha con l'ente di appartenenza e cioè quello di interprete operativo, e quindi non di mero esecutore, della politica dell'amministrazione.

- rapporto con altri Enti, relativamente alla gestione dei casi e nella programmazione di interventi territoriali estesi (vedi i Piani di Zona).

- la presa in carico in équipe dei casi, che significa lavorare con altre professionalità, per obiettivi condivisi.

Il lavoro integrato in tutte le sue forme è tema di grande interesse nella supervisione perché, come dicevamo, necessita di una "visione dall'alto", dal "di sopra", che ne colga l'ampiezza e la funzionalità integrale e non parziale, cioè vista da una particolare "angolazione" professionale.

-contestualizzazione dell'intervento professionale dell'assistente sociale: il supervisore dovrà aiutarlo a leggere la realtà del proprio territorio, a comprendere come l'ente ha agito nel contesto e che ruolo vi ha, quali procedure amministrative e burocratiche per l'erogazione dei servizi e delle prestazioni sono in atto. Quando il supervisore è all'interno dell'ente, ciò risulta abbastanza facile ; in caso contrario egli necessiterà di buone doti di lettura dei contesti nei quali si troverà ad operare.

- rapporti con il terzo settore : recentemente l'assistente sociale si è trovato a gestire un nuovo tipo di rapporti (cooperazione, associazionismo, gruppi di mutuo aiuto..), " rapporti che non hanno ancora trovato la loro giusta dimensione tra l'autonomia che spetta a chi emerge come legittimo soggetto sociale e la funzione di chi, come dipendente dell'ente locale, mantiene, oltre a quella operativa, anche la funzione di indirizzo e controllo e quindi anche di vigilanza ".(Anfossi, Busnelli, Piazza, 1997)

- gestione delle fasi del processo d'aiuto : ci sono momenti nel processo di aiuto particolarmente delicati da gestire come ad esempio la chiusura di un caso, o la presa in carico di una persona che rifiuta l'intervento o il momento della stipula del "contratto" con l'utente o l'uso dell'assistenza economica come strumento professionale di contrattazione per un progetto non assistenziale ma di promozione.

- produzione della documentazione nel lavoro sociale come strumento di riflessione, di trasmissione del lavoro svolto ad altri professionisti coinvolti e soprattutto come momento di rielaborazione dell'esperienza in elaborati teorici.

-la teorizzazione dall'esperienza diventa uno dei momenti più pregnanti per l'attività del supervisore perché condensa i significati più profondi del lavoro sociale, mettendo in luce limiti culturali e metodologici o mancanza di riferimenti etici precisi.

I processi di supervisione aumentano la capacità critica e di riflessione degli assistenti sociali attraverso i quali possono proporre modifiche organizzative congrue ed efficaci: nel lavoro quotidiano l'assistente sociale è spesso intrappolato dalle urgenze poste

dall'esterno e dalle pressanti domande di assistenza e quindi la supervisione permette un momento di riflessione generale sulle modalità operative che supera e razionalizza le urgenze quotidiane.

“La supervisione è un tipo di formazione che più di altri utilizza direttamente l'esperienza, e ne fa nello stesso tempo strumento, fonte e scopo dell'intervento formativo” (Neve E. 2000, cit)

Ed è da questa esperienza, accompagnata da un pensiero libero da troppi condizionamenti e forte di riferimenti ed elaborazioni teoriche, che l'assistente sociale deve acquisire la capacità di elaborare teorie innovative per la propria professione.

Con Neve E., 2000, possiamo così sintetizzare le caratteristiche della formazione alla supervisione professionale. Essa dovrebbe essere orientata a :

- sviluppare nel supervisore la consapevolezza della necessità di avere ben chiaro il contesto, le caratteristiche, le attese, le risorse, i vincoli dell'organizzazione nella quale sono inseriti i supervisionati
- promuovere una solida identificazione e padronanza del ruolo professionale, che comprende sia un consistente e aggiornato spessore teorico professionale, sia la capacità di elaborare corretti processi di integrazione teoria-prassi, sulla base di esperienze professionali qualificate.
- promuovere capacità di saper gestire, in un rapporto di giusto equilibrio la vicinanza-distanza emotiva con il supervisionato, al fine di una relazione efficacemente formativa
- formare alla gestione delle dinamiche di gruppo, qualora la supervisione venga effettuata, come spesso accade, in gruppo.

Proviamo ora a tracciare con E. Allegri, 1997 (Supervisione e lavoro sociale, Carocci, Roma pag. 75) quali possano essere i compiti specifici del supervisore.

Egli dovrebbe aiutare l'assistente sociale a crescere

- sul piano dell'elaborazione teorica
- sul piano del collegamento teoria/prassi
- sul piano dell'identità professionale
- in gruppo e, più in generale, sulla capacità di ricomporre differenze;
- sul piano relazionale, ossia nella capacità di controllare i propri sentimenti per fare un uso di sé finalizzato alla professione;
- sul piano organizzativo-istituzionale, ovvero sulle capacità di incidere nelle decisioni e di negoziare con l'organizzazione di appartenenza;

- sul piano tecnico-metodologico, ovvero sulle capacità di formulare ipotesi come guida dell'azione professionale, ipotesi che andranno regolarmente verificate.

In generale il supervisore non dovrebbe dare soluzioni ma offrire strumenti e metodologie. Da quanto elencato, la complessità della formazione del supervisore, risulta evidente e va di pari passo con le molteplici funzioni che le sono proprie. Risulta altrettanto evidente la mancanza di un riferimento preciso, seppur modificabile ed elastico, di un iter accademico, del quale abbiamo già scritto relativo alla formazione della figura del supervisore.

Perché modificabile ed elastico ? Perché la supervisione attiene al Servizio Sociale, ne segue strettamente la strada e come ben sappiamo le modalità operative, gli ambiti, le relazioni in questa professione sono molteplici e complesse.

Il supervisore deve essere riconosciuto alla fine come "un docente extra-moenia, un docente sul campo, e questa dimensione ineliminabile di docenza deve venirgli riconosciuta dalle strutture universitarie, deve essere valorizzata ma anche regolamentata" (Dal Pra Ponticelli M.,2001)

Riteniamo inoltre che,oltre ad una formazione teorico- accademica, il supervisore abbia, a sua volta, necessità di una formazione dall'esperienza, di un tirocinio che gli permetta un 'imparar facendo', uno sperimentare sé stesso in relazione con gli altri soggetti della supervisione.

Questa modalità di apprendimento crediamo si inquadri perfettamente nella logica del percorso, finalizzato alla formazione del supervisore tanto più perché essa è peculiare anche alla formazione degli assistenti sociali, fin dalla comparsa delle prime scuole, in Italia.

E come per quest' ultima, risulterà necessaria una collaborazione sinergica tra l'università e le altre agenzie formative presenti sul territorio, affinché la preparazione del supervisore non rimanga solo teorica, ma risponda a reali richieste professionali e sociali.

Si cercherà ora di analizzare alcune problematiche, che alimentano il dibattito attorno alla figura del supervisore professionale.

1.7 IL SUPERVISORE COME FIGURA APPARTENENTE ALL'ENTE O ESTERNA AD ESSO?

C'è un discreto dibattito attorno al fatto che il supervisore faccia parte integrante dell'ente nel quale esercita la sua professione o se debba essere esterno ad esso e quindi "super-partes", per averne una visione più distaccata e quindi più obiettiva.

La posizione interna all'ente gode senz'altro del fatto di conoscere perfettamente il modello organizzativo, le finalità, le relazioni all'interno di esso e con altri organismi esterni : funzioni queste che risultano essere imprescindibili dall'attività del supervisore.

Questa posizione inoltre potrebbe rappresentare un fattore di maggior sicurezza per i responsabili dell'ente permettendo loro di riconoscere nel supervisore un fedele alleato nel progetto di intervento richiesto.

Ma nello stesso tempo la posizione del supervisore interno all'ente risulta essere alquanto problematica, in particolare quando la sua posizione non è scaturita da motivazioni collegate ad una riconosciuta competenza, avvertita anche dagli altri operatori, ma sia determinata in modo aprioristico da una normativa o da regolamenti che prevedono altri criteri di classificazione, tali l'anzianità di servizio, il ruolo ricoperto precedentemente o la posizione gerarchica.

La collocazione istituzionale dei supervisori è comunque un problema che difficilmente potrà trovare soluzione in un momento di così grande cambiamento, come l'attuale, che vede adottate soluzioni assai diverse ed in movimento, modelli organizzativi differenziati, ruoli a volte definiti in modo ancora impreciso.(Anfossi L.,2002)

Si possono fare alcune riflessioni in merito, ma i dati a nostra disposizione non sono ancora sufficienti per ipotizzare una strada percorribile.

La supervisione all'interno dell'ente è strettamente legata ai fini che l'ente intende perseguire per il miglior funzionamento dei servizi resi all'utenza, attraverso una maggiore qualificazione del personale dipendente in un percorso, già ampiamente illustrato, che prosegue l'iter formativo, con funzione didattico-pedagogica e di verifica operativa.

Per supervisione esterna o "tradizionale", frequentemente, nel Servizio Sociale si intende il contratto che il singolo professionista istaura con un altro, o direttamente, o tramite pressione esercitata sull'ente.

La posizione del supervisore dovrebbe essere tale da consentirgli di lavorare con sufficiente libertà per raggiungere gli obiettivi concordati con gli operatori, senza che il

coinvolgimento nelle situazioni operative possa condurlo a deviazioni contrarie alla sua etica professionale.

Ancor più problematica risulta, nel dibattito attuale una funzione di supervisione esercitata dallo stesso soggetto che ha funzioni di dirigente o di direttore.

Sembra cioè che vi siano margini di incompatibilità fra la funzione di controllo e garanzia di efficienza del servizio e la funzione di sostegno e “non giudizio” tipiche della supervisione.

Probabilmente il punto di forza del supervisore risiede più nella chiarezza contrattuale che nella sua collocazione intra o extra servizio, anche se crediamo che l'assunzione di aspetti fiscali nel suo operare, possa snaturare il suo ruolo.

Forse quello del supervisore dovrebbe essere uno "sguardo da lontano" per poter mantenere la giusta distanza dalle dinamiche del gruppo cui è rivolta l'attività di supervisione

Abbiamo più volte sottolineato che la formazione del supervisore, proprio per la sua peculiarità, punta molto sul "saper essere" e quindi sugli atteggiamenti e sulle relazioni.

Questo, secondo noi , non fa che avvalorare l'esposto precedente e cioè che difficilmente un assistente sociale si sentirà libero di mettere a nudo il proprio sé professionale davanti ad un supervisore che gli sia gerarchicamente superiore, che faccia quindi parte integrante dello stesso ente e che comunque svolga una funzione stretta di controllo.

La figura del supervisore, nonostante l'ampio dibattito, non è ancora ben definita ma comunque le premesse sembrano porre tale figura in una posizione poliedrica ed evolutiva. Molte delle sue qualità necessarie, la sua posizione istituzionale, la sua formazione dovranno essere adeguati al tipo di incarico, alla committenza, al tipo di ambito problematico nel quale si troverà ad operare.

Potremmo qui timidamente ipotizzare un tipo di supervisore con una formazione generale che tenga presente tutte le funzioni e le competenze che abbiamo ampiamente enucleato, e che gli sono proprie, con poi aggiunte una serie di specializzazioni riguardanti ad esempio il controllo della qualità di un ente, le relazioni interpersonali, i rapporti nell'organizzazione o tra le organizzazioni etc.

Cosa avrà di diverso il supervisore dalle altre professionalità che già si occupano di tali argomenti tipo lo psicologo del lavoro, il sociologo che si occupa di organizzazione etc. ?

La differenza sarà sostanzialmente nel tipo di intervento, non tanto nelle conoscenze relative alla materia (già abbiamo detto che egli dovrà essere esperto di relazioni, di organizzazioni e via discorrendo...) ma proprio nell'approccio col supervisionato.

Egli non dovrà dare risposte o proporre soluzioni ma dovrà far riflettere gli assistenti sociali sul loro operato suggerendo l'utilizzo di strumenti teorico-metodologici che già dovrebbero essere in loro possesso, inquadrati in un contesto valoriale proprio della professione.

Riflettendo, si potrebbe con questo fare un parallelo con la metodologia propria del servizio sociale che non offre all'utente soluzioni pre-confezionate, ma lo guida e sostiene nella ricerca di una propria strada nel pieno rispetto della sua autodeterminazione.

(Potremmo così affermare con Allegri E.,1997 che metodologicamente parlando, la supervisione si inquadra nel “processo d'aiuto”).

Il supervisore dovrebbe avere un ruolo di guida e sostegno alla riflessione affinché l'assistente sociale trovi da sé la soluzione ai propri problemi professionali e, facendone tesoro, costruisca un proprio *modus operandi*, coerente con i principi ed i valori della professione, solido ed efficace, che possa arricchire la professione stessa di tutti i nuovi elementi teorici che, adeguatamente elaborati attraverso la riflessione, potranno scaturire dal suo operato.

Nessuna ricetta risolutiva quindi, nessun intervento terapeutico, nessuna lezione di metodologia o richiamo ai valori professionali, ma guida e sollecitazione ad astrarsi dalla quotidianità professionale per guardare il proprio lavoro, la propria organizzazione di appartenenza, le proprie relazioni da un'altra visuale, da una posizione *super*, per riconoscere le proprie capacità e le proprie lacune al fine di colmarle eventualmente anche attraverso le altre tipologie di formazione.

Altra tematica dibattuta relativamente alla supervisione è quella relativa al fatto se essa debba essere effettuata in gruppo o individualmente.

Cerchiamo di delineare due sintetici profili dei due metodi di supervisione.

I.8 SUPERVISIONE INDIVIDUALE O AL GRUPPO ?

I.8.1 Supervisione individuale.

Abbiamo già accennato a come spesso la richiesta di supervisione individuale rispecchi un bisogno personale, derivante da una situazione di disagio rispetto al proprio lavoro.

Avendo l'ente interesse allo sviluppo e consolidamento della professionalità di tutti i suoi operatori è abbastanza frequente che la richiesta formativa o di supervisione sia in termini di gruppo , anche perché più compatibile con le scarse risorse economiche.

Da un punto di vista tecnico, la supervisione individuale mette in gioco le componenti socio-affettive, riducendo le difese dell'operatore e facilitando la sua capacità di "mettere a nudo" le difficoltà del proprio agire professionale, personali e/o di scarsa conoscenza tecnico-professionale, in un rapporto esclusivo assistente sociale- supervisore, che può influenzare solo indirettamente le dinamiche dell'organizzazione.

Inoltre la supervisione individuale permette all'assistente sociale di esprimere liberamente eventuali posizioni conflittuali con i responsabili gerarchici e con i colleghi dell'ente nel quale opera.

I.8.2 Supervisione al gruppo.

La supervisione al gruppo facilita la condivisione da parte degli operatori delle difficoltà comuni di fronte a casistiche multiproblematiche alle quali occorre dare risposte o a problemi che investono il funzionamento organizzativo ed inter-organizzativo.

Sappiamo infatti come questi ultimi richiedano spesso nuovi modelli operativi ed organizzativi, sia sul piano dello specifico professionale, che su quello della integrazione con altri servizi. E sappiamo inoltre che non è sufficiente che siano gli enti a connettersi tra loro attraverso protocolli o accordi di programma ma come risulti necessario siano le persone a connettersi confrontando tecniche e valori, necessari ad una corretta operatività.

La supervisione al gruppo consente l'acquisizione di strumenti capaci di sperimentare nuove soluzioni organizzative più adeguate e rispondenti all'evoluzione ed al cambiamento della realtà sociale.

Inoltre si può ipotizzare che all'interno di un progetto di supervisione rivolto ad un gruppo di operatori si debba trovare lo spazio per il supervisore per momenti di verifica anche individuali.

Certamente la supervisione in gruppo può meno approfondire alcuni aspetti del sé professionale del singolo operatore, ma nello stesso tempo permette una maggiore

considerazione delle dinamiche interpersonali tra operatori, favorisce l'integrazione di gruppi di lavoro, facilita lo scambio culturale legato alla professione e quindi è fautore di un reciproco arricchimento.

Inoltre proprio per il tipo di contratto e di contatto, la supervisione in gruppo facilita i rapporti con la dirigenza, può sensibilizzarla al percorso formativo che si sta attuando ed in qualche modo la corresponsabilizza maggiormente rispetto all'andamento dello stesso.

Come si è, seppur brevemente, visto, entrambe le modalità di supervisione hanno valenze e peculiarità proprie, positive.

Si ritorna quindi a questo punto alle riflessioni che normalmente dovrebbero accompagnare ogni dibattito : non irrigidirsi su posizioni dogmatiche e contestualizzare il tipo di intervento necessario, per poter formulare così, per ognuno, il tipo di progetto più adeguato.

Si discute inoltre sulla possibilità o meno di fornire supervisione ad un gruppo di operatori pluri-professionali, fermo restando la presenza di un supervisore di formazione attinente al servizio sociale.

Ci risulta difficile pensare ad un assistente sociale supervisore che possa, data la sua peculiare formazione, sostenere e guidare in modo adeguato uno psicologo o un altro tipo di professionista, a meno che non si tratti di una supervisione " a tema" del quale l'assistente sociale sia un esperto e per il quale abbia una formazione adeguata : e come professionista del sociale, nell'ambito dei servizi socio-assistenziali, sappiamo essere molti i temi sui quali l'assistente sociale ha molto da offrire, in termini professionali, come ad esempio i processi di cooperazione e di integrazione, la promozione di risorse ambientali e sociali etc.

Normalmente comunque la supervisione si rivolge ad una sola professionalità e se questo risulta normale per le altre professioni, diventa tassativo per il servizio sociale.

Per dare in parte una spiegazione a questo fatto, anche se crediamo esso sia stato in qualche modo già illustrato nel percorso del presente elaborato, ma anche per cogliere eventuali tratti comuni, tracciamo alcune differenze peculiari con la supervisione nelle altre professioni d'aiuto.

1.9 LA SUPERVISIONE NELLE PROFESSIONI D'AIUTO.

1.9.1 Supervisione agli infermieri professionali.

Nell'ambito della professione infermieristica, la supervisione (notare che non è un termine in uso in questa professione) avviene nell'ambito della professione stessa poiché in essa sono presenti più profili che si riferiscono a gradi diversi di conoscenze, abilitazioni e competenze e relative responsabilità (C.Ferri in La Professione sociale n°8,1995).

Il contributo dell'infermiere professionale alla tutela della salute, cura e riabilitazione è distinto da quello di altre professioni sanitarie, tecniche e sociali con le quali si integra e collabora per raggiungere e mantenere il benessere fisico, psichico, sociale della persona. Ma è proprio con questi altri professionisti che l'infermiere deve confrontarsi e collaborare in modo integrato.

Come abbiamo accennato per altre professioni così dette d'aiuto, quali l'educatore o lo psicologo, nella fase di primo impiego, l'infermiere professionale viene aiutato nell'inserimento, nella conoscenza delle strutture, nel rapporto con altri colleghi di uguale o diversa professionalità da un infermiere già esperto, che ha quindi una funzione, almeno parziale, di supervisore.

Esiste inoltre, almeno nelle grandi strutture, una figura con funzione di coordinamento e di controllo in una organizzazione del lavoro per obiettivi, piani e programmi, attuazione e verifica del risultato : si tratta dell'infermiere professionale coordinatore che, in qualche modo si avvicina alla figura del supervisore intra- professionale, alla quale abbiamo, in precedenza accennato, con accenti diversi, per il servizio sociale. Sottolineiamo comunque come la funzione di tale infermiere professionale coordinatore ricopra soltanto una delle funzioni del supervisore professionale nel Servizio Sociale, e come non sempre si tratti di funzioni sovrapponibili.

Esiste poi all'interno della professione infermieristica la figura dell'operatore professionale dirigente con funzioni di programmazione, organizzazione, direzione, gestione del personale.

Di quest'ultima funzione ne ha la programmazione, il reclutamento, l'inserimento, l'aggiornamento e la formazione.

Possiamo da queste brevi note trarre alcune considerazioni : la specificità del lavoro dell'infermiere professionale suggerisce che un programma di supervisione non potrebbe essere sostenuto che dalla medesima professionalità.

Le peculiarità professionali, qui non certo approfondite, ma sancite e legittimate anche dal corso specifico formativo in ambito universitario, recentemente istituito, distinguono nettamente la professione da quella medica, della quale, erroneamente, per lungo tempo, ha subito la predominanza. Quindi, se fino ad oggi la subordinazione a questa professione limitrofa "forte" ha posto l'infermiere professionale in stato di sudditanza o soggezione, possiamo ora assistere ad una vera riconquista della propria autonomia professionale. In questo senso le figure "importanti" all'interno della professione non potranno che essere infermieri.

Interessante risulta anche la figura dell'operatore professionale dirigente con, oltre le classiche della dirigenza, anche le funzioni di aggiornamento e formazione dell'organico. Ritroviamo qui alcuni elementi che possono avvicinare questa figura a quella del supervisore interno, con responsabilità gerarchiche del servizio sociale.

Possiamo concludere qui le riflessioni riguardanti la supervisione e la professione infermieristica, affermando non esistere una figura specifica di supervisore al suo interno. E' possibile però cogliere all'interno della gamma delle funzioni proprie della professione alcuni elementi che riconducono alla supervisione, come intesa nel presente elaborato.

1.9.2 Supervisione agli psicologi.

Gli psicologi hanno spesso formazioni ed indirizzi diversi: si occupano di organizzazioni, di gruppi e di persone sane o con patologie, adulti, adolescenti, bambini e anziani; possono prestare una attenzione privilegiata agli aspetti comunicativi e alle relazioni, oppure ai vissuti personali; possono avere un orientamento clinico, di ricerca, centrato sulle modalità di funzionamento e sviluppo dell'apparato psichico.

In ogni caso è forte il coinvolgimento della dimensione personale nel lavoro professionale e la supervisione è considerata quasi sempre un passaggio indispensabile del processo di formazione.

(Prata L., in La professione sociale n°17,1999)

Per poter praticare la professione, essi devono compiere un periodo di tirocinio professionale seguiti da un tutor, con funzioni di supervisore.

La supervisione per gli psicologi, di solito, si attua al termine della formazione di base e ne è parte integrante secondo specifici indirizzi e accompagna per lungo tempo (a volte anche per anni) o a cicli, l'inizio dell'attività professionale.

La figura del supervisore è normalmente individuata in uno psicologo "esperto", che non ha però una formazione specifica per tale ruolo, ma piuttosto, se possiamo dire, una disposizione relazionale : egli mette a disposizione la propria esperienza, le proprie conoscenze professionali a colleghi agli inizi della carriera o già formati.

Maggiormente praticata è la supervisione nella psicoterapia.

Haley J. (Formazione e Supervisione in Psicoterapia, Erickson,1997) afferma che nessuno può imparare a fare psicoterapia leggendo, ma che risulta necessario lavorare molto presto con le persone e che il supervisore serve proprio a proteggere il cliente dagli errori del principiante.

Le circostanze in cui un supervisore guida un terapeuta nella conduzione di un caso, secondo Haley, sono fondamentalmente tre :

- _ Supervisione didattica di un trainer che sta imparando come fare psicoterapia
- _ Supervisione di un collega che sta incontrando delle difficoltà con un caso specifico e vuole essere assistito
- _Supervisione di un terapeuta che sta imparando a fare il supervisore

Le modalità della supervisione, sempre secondo Haley, possono essere così standardizzate:

Il trainer, basandosi sui suoi appunti, parla con il supervisore di un caso, il trainer sottopone al supervisore la registrazione audio e video di un colloquio, il trainer conduce il colloquio con il cliente in una stanza dotata di specchio unidirezionale o di fronte ad una video-camera mentre il supervisore lo osserva. Questi guida la psicoterapia dando dei suggerimenti attraverso un telefono o chiamando fuori il trainer per parlargli.

Risulta evidente che qui stiamo parlando di supervisione di casi e che il tipo di approccio è ovviamente diverso da quello dell'intervento dell'assistente sociale.

Conseguentemente, anche il tipo di supervisione si discosta da quello del Servizio Sociale: possiamo trovare comunque alcune somiglianze ed analogie, quando, anche per il servizio sociale, si parla di supervisione dei casi.

Tornando alla supervisione formativa per gli psicologi possiamo notare come essa possa essere individuale o di gruppo.

Quella individuale è "diretta" quando l'attività dello psicologo si svolge in presenza del supervisore, che può intervenire in corso d'opera o assistere e poi discutere l'intervento professionale oggetto di supervisione.

È indiretta quando lo psicologo espone un caso clinico o una situazione al supervisore esplicitando le sue premesse, le sue interpretazioni, le sue difficoltà e le reazioni ottenute dai suoi interventi. Il supervisore, attraverso domande e commenti, stimola un approfondimento o una ridefinizione del problema, consente di individuare nuovi punti di vista o nuove soluzioni al problema presentato.

La supervisione indiretta può essere individuale o di gruppo.

Abbiamo affermato che, all'inizio della professione, anzi proprio per accedere ad essa lo psicologo deve sottoporsi ad un tirocinio con supervisione, ma anche gli psicologi esperti e formati ricorrono alla supervisione, come strumento di aggiornamento, per affinare le competenze professionali o per affrontare situazioni di particolare complessità.

La supervisione risulta essere anche uno strumento molto utile nell'agevolare ed indirizzare il lavoro di équipe.

Esistono, per quanto riguarda la professione dello psicologo, diverse tipologie di supervisione. Proviamo a sintetizzarle come segue:

_ *Supervisione clinica indiretta di gruppo.* In questo caso il lavoro consiste nella presentazione di un caso clinico da parte di uno dei partecipanti e da una approfondita discussione guidata e conclusa dal supervisore.

Una delle modalità più interessanti ed utili di discussione del caso consiste nella formulazione di domande da parte dei colleghi, domande sul caso, che non devono ricevere risposta, ma stimolare riflessioni sulle ipotesi che hanno generato le domande stesse.

In questo caso una buona supervisione non suggerisce soluzioni, ma nuovi interrogativi che lasciano lo psicologo protagonista e responsabile della conduzione del caso stesso : l'idea di fondo è che la soluzione del problema non debba venire dallo psicologo, ma nell'interazione tra lui ed il paziente.

Questo tipo di approccio può riferirsi alle teorie relazionali-sistemiche e potrebbe, almeno per quanto riguarda la supervisione dei casi, avere le medesime caratteristiche nell'ambito del Servizio Sociale.

_ *Supervisione dell'équipe multidisciplinare.* Spesso la multiformità dei problemi sociali impone la collaborazione di molteplici professionalità per la risoluzione, o meglio la presa in carico di un medesimo caso. L'intervento di un supervisore esperto consente di mettere

a confronto i diversi punti di vista, costruire una cultura di servizio, imparare a rispettare come legittime ed arricchenti le opinioni diverse. Per questo sarebbe auspicabile garantire cicli frequenti di supervisione in tutti i servizi complessi.

La supervisione d'équipe può essere centrata sui casi clinici o sull'organizzazione del lavoro, sulle dinamiche interne all'équipe stessa : risulta così evidente che la figura del supervisore deriverà, di volta in volta, dalle professionalità più adeguate all'obiettivo specifico della supervisione.

_ *Supervisione nell'attività di terapia familiare.* Di solito, essa viene condotta da due o più psico-terapeuti, di cui uno ha funzione di terapeuta diretto, l'altro, o gli altri, assumono funzione di supervisori e si pongono in una stanza attigua dietro uno specchio unidirezionale e osservano e ascoltano, tramite microfono, quanto avviene nella stanza della terapia, tra la famiglia "paziente" ed il collega supervisionato.

Si tratta in pratica, di un lavoro di collaborazione in cui si distinguono le funzioni dei terapeuti, a partire da alcune considerazioni : in primo luogo la comprensione del caso può risultare più semplice se effettuata da più operatori; in secondo luogo, la diversa posizione dei terapeuti rispetto alla famiglia consente a chi assume la funzione di supervisore di mantenere un maggior distacco e di osservare non solo i problemi relazionali della famiglia, ma anche le modalità e gli eventuali problemi relazionali all'interno del nucleo ed all'esterno con il terapeuta stesso. All'interno di questo tipo di supervisione, i ruoli dei terapeuti possono e devono cambiare poiché l'intercambiabilità dei ruoli facilita l'assunzione di punti di vista diversi ed aiuta a relativizzare le proprie opinioni.

Inoltre in questo modo si può meglio intuire come i giudizi, relativamente ad un caso, siano sempre condizionati dalla posizione che viene assunta nella relazione con esso.

In psicoterapia i tipi di approccio teorico sono molteplici e conseguentemente anche la supervisione assume peculiarità diverse. Possiamo affermare che non esiste un modo ortodosso di fare supervisione, pronto per essere adottato, ma che, come per il Servizio Sociale, le modalità ed i contenuti devono essere regolati sugli obiettivi da conseguire.

1.9.3 Supervisione agli educatori professionali.

Come per gli psicologi, gli educatori professionali devono, all'inizio della loro carriera, compiere un tirocinio guidato da un tutor o supervisore che non ha una preparazione specifica in tal senso ma è solitamente selezionato tra le persone di maggior esperienza e capacità, all'interno della professione.

Ma la necessità di supervisione, come per le altre professioni indagate, non si ferma all'inizio della carriera lavorativa, bensì diventa necessaria, con lo sviluppo delle problematiche che tale carriera necessariamente implica.

Per l'educatore esperto non esiste comunque un supervisore specificatamente formato ed egli fa ricorso, ancora una volta, a qualche collega "anziano" o di altra professionalità, per la risoluzione dei propri problemi.

Un discreto dibattito sta comunque emergendo dalla crescente richiesta di supervisione da parte degli educatori ed alcune teorizzazioni in merito sono state proposte.

Alcuni autori (Regoliosi, Scaratti, 2002) propongono tre diverse prospettive teoriche per la supervisione di tale professione:

_ il modello psicodinamico che ha come oggetto l'inconscio dell'educatore e come finalità l'affinamento del sé dell'educatore

_ il modello psicopedagogico che ha come oggetto gli interventi educativi sui casi, le relazioni d'équipe, l'applicazione del progetto come modalità operativa e come finalità mantenere coerente l'azione educativa rispetto alle intenzionalità dichiarate

_ Il modello sistemico che ha per oggetto le relazioni e le comunicazioni e per finalità l'aiutare nella definizione dei problemi, ricollocando gli eventi entro una causalità circolare.

Gli esiti prefigurati ed attesi rispetto alla supervisione rivolta agli educatori sono in molti casi legati ad aspettative di facilitazione, di stimolo ed aiuto ai processi lavorativi, di letture in grado di generare apprendimenti finalizzati all'operatività professionale, che richiedono alla supervisione un ritorno di senso. (Regoliosi, Scaratti, cit.)

Gli oggetti per i quali è richiesta la supervisione da parte degli educatori sono molteplici e possono venir così riassunti:

- significato del lavoro educativo
- metodologie educative
- analisi dei casi
- problemi organizzativi

- supporto al ruolo
- vissuti dell'educatore
- dinamiche interne all'équipe
- rapporto con la committenza
- rapporto con la rete dei servizi

Gli autori precedentemente citati (Regoliosi e Scaratti cit.) tengono a sottolineare che "il supervisore non è l'esperto enciclopedico capace di dare risposte e fornire soluzioni a tutti i problemi, ma è colui che garantisce all'équipe educativa uno spazio ed un tempo per esplorare le proprie difficoltà ed individuare le soluzioni più adeguate."

Se andiamo ad analizzare l'elenco degli oggetti di lavoro per il supervisore in ambito educativo, ci troviamo subito a pensare come la figura dello psicologo e dello psicoterapeuta, visti come supervisori in questo ambito, possa essere alquanto restrittiva del ruolo o quantomeno inadeguata.

Come può inserirsi tale figura nei problemi organizzativi o nell'analisi dei casi o nel rapporto con la rete dei servizi, se appartiene ad altro ambito professionale, seppur limitrofo?

Vediamo bene lo psicologo che svolge la propria funzione terapeutica come supporto al ruolo o nell'analisi del vissuto dell'operatore.

Per quanto riguarda tutti gli altri oggetti, richiesta di supervisione, riteniamo che un educatore formato alla supervisione possa senz'altro meglio adempiere alla propria funzione.

Queste riflessioni nascono per analogia, con quelle applicate alla supervisione nel Servizio Sociale e vanno ad avvalorare l'ipotesi che la figura del supervisore, pur avendo connotazioni diverse all'interno di diverse professionalità, necessiti di una precisa specificità e formazione attinente alla professione stessa.

1.9.4 Supervisione agli psichiatri.

La supervisione in ambito psichiatrico si è ampiamente affermata nel tempo.

Risulta però abbastanza difficile dare una genitura ed una identità di appartenenza culturale a tale termine. (Stella S.,1999 in *La professione Sociale* 17/1999).

Il termine stesso induce a qualche confusione ed anche in ambito psichiatrico sarebbe opportuno chiarirne le funzioni e gli ambiti.

Semplificando, possiamo affermare che finora, un medico, formato nel proprio campo specialistico, trovandosi in difficoltà di fronte ad un certo problema, si è rivolto ad un medico più esperto, generalmente più anziano, per ottenere consigli, controlli sul proprio operato, indirizzi ed orientamenti da tenere nelle procedure successive.

In questo modo quindi si è realizzato il passaggio di un patrimonio cognitivo-esperienziale da un soggetto più dotato ad un altro meno attrezzato.

Si tratta quindi di un processo squisitamente formativo.

Esiste però, in ambito psichiatrico, un tipo di supervisione, alquanto particolare, che ha le sue radici in ambito psicoanalitico.

Freud già nel 1912 individuava come punto cardine e presupposto fondamentale, per lavorare psicoanaliticamente, l'analisi personale intesa come quell'autoanalisi fatta di dubbi, riflessioni e di interrogativi che sono poi la fonte germinativa del metodo psicoanalitico. (Freud,1912 *Consigli al medico nel trattamento psicoanalitico*).

L'analisi personale, alla quale abbiamo accennato consiste nel trattamento che il soggetto riceve da un professionista, che ha già intrapreso un tale percorso, con il quale istituisce una relazione carica di forti, intense coloriture emotive ed affettive che rimanda, in quanto relazione, sia il paziente che il suo analista all'organizzazione dei propri vissuti, a quelli più remoti, a quelli dell'infanzia.

I termini *transfert* e *contro transfert* indicano il direzionamento dei sentimenti che si muovono tra le due figure in gioco. (Freud,cit.)

Si può affermare che alla fine di un trattamento ben riuscito il paziente arriva ad organizzare un sapere fondamentalmente centrato sull'esperienza : l'esperienza cioè di quella relazione.

Per gli psichiatri di orientamento psicoanalitico questa relazione rappresenta una forma di supervisione, perché il paziente-psichiatra attraverso questa esperienza può avvalersi, in virtù dell'intervento di un professionista più esperto, anche di un corpus dottrinario, cognitivamente strutturato, ovviamente centrato sulla psicoanalisi, che gli consente di

affinare e di poter trasferire sui propri pazienti quanto esperito nella propria analisi personale.

Questa forma di supervisione viene comunemente utilizzata anche dagli psicologi con orientamento dinamico.

La supervisione è dunque una funzione che deve compiere un doppio e coesistente compito: da un lato controllare l'operatività tecnica di un professionista e dall'altro trasmettere un sapere cognitivo da parte di un professionista accreditato di specifiche competenze.

La distinzione tra la terapia e la supervisione è data in questo ambito da una netta distinzione : attraverso la prima si impara " per la vita" (propria), attraverso la seconda si impara "per il lavoro". (*Is a clear distinction between therapy and supervision in term of a focus on learning for life as distinct from learning for work.*) in Scaife J.,2001 *Supervision in the Mental Health Professions*, Brunner Routledge.

Chiaramente questo tipo di supervisione riguarda esclusivamente il rapporto terapeutico tra psichiatra e cliente, escludendo quindi l'ambiente esterno, l'organizzazione, i colleghi.

Esiste poi una supervisione molto praticata in ambito psichiatrico che è quella d'équipe. Il caso di un paziente viene discusso all'interno dell'équipe della quale fanno parte diverse professionalità coinvolte : psicologi, infermieri, assistenti sociali, educatori, assistenti domiciliari.

Normalmente è lo psichiatra responsabile dell'équipe a guidare la discussione, assumendo, in qualche modo, la funzione di supervisore.

E' questo un approccio molto diverso, da quello precedentemente esposto che tende ad intervenire sul paziente attraverso la modificazione di tutti gli aspetti della sua vita che, in qualche modo, possono concorrere alla patologia.

Tornando ad un tema caro al Servizio Sociale, si ribadisce qui la centralità della persona e la relativa globalità dell'intervento, inteso a rimuovere tutti gli ostacoli che hanno provocato o possono provocare il suo mancato benessere.

Il supervisore ha qui funzione di direzione e coordinamento degli interventi delle singole professionalità che concorrono al progetto di cura del paziente.

I.10 ALCUNE CONSIDERAZIONI.

Da questo excursus, non certo esaustivo, possiamo trarre alcune considerazioni.

Prima di tutto, seppur in forme diverse, per le professioni così dette d'aiuto, la supervisione risulta essere una necessità, non solo agli inizi della carriera, ma durante tutto l'iter professionale.

Ci sono momenti nei quali essa si fa più necessaria, come abbiamo inizialmente affermato, soprattutto in situazioni di mutamento istituzionale o professionale o a causa dell'insorgenza di nuove problematiche sociali.

Si è anche potuto notare come, seppur con formule e modalità diverse, una qualche forma di supervisione esista in ognuna delle professionalità elencate, non fosse altro che come richiesta d'aiuto a colleghi più esperti.

Sono spesso forme di supervisione non istituzionali, se vogliamo anche improvvisate, non legittimate da una coerente formazione, ma che, proprio perché nate dalla necessità e validate esclusivamente attraverso la prassi quotidiana, necessitano dell'elaborazione di un buon supporto teorico

Le differenze relative alla supervisione nelle diverse professioni nascono dalla storia diversa che queste professioni hanno, dall'ambito nel quale i professionisti si trovano ad operare e dai diversi approcci teorico-metodologici sottesi.

Innanzitutto dobbiamo sottolineare come emerga l'importanza per il supervisore del servizio sociale di essere "competente" rispetto al quadro istituzionale in cui va ad operare. Ciò non accade per le altre professioni, per le quali risulta più importante la capacità educativo-formativa, prescindendo dal contesto organizzativo, che, anche se importante, rimane sempre sullo sfondo dell'intervento. (Piazza, 2002)

Questo fatto mette in rilievo come nel servizio sociale una tale competenza è necessaria proprio per la specificità dell'intervento professionale, che è al tempo stesso centrato sul cliente, sul servizio, sull'ambiente e conseguentemente sulle loro molteplici interrelazioni.

Altro elemento importante è che la supervisione nelle altre professioni come l'educatore o l'infermiere professionale ha quasi sempre come finalità l'efficace inserimento nell'attività di lavoro per i nuovi assunti o l'agevolazione nell'adattamento al contesto educativo.

Spesso, come si è più volte ribadito, essa diventa una pratica obbligatoria per gli operatori che iniziano a lavorare, che vengono supervisionati da un collega "anziano".

Seppure tale pratica sia presente anche nella supervisione dell'assistente sociale, essa ne è solo un aspetto.

Probabilmente la complessità della professione che chiede all'assistente sociale di essere contemporaneamente esperto di molteplici ambiti, informato dei continui mutamenti sociali, istituzionali e giuridici, capace di intervenire in favore di positivi mutamenti personali, ma anche sociali, lavorando sulla persona e sul territorio, con qualità relazionali non indifferenti, lo pongono spesso in una situazione di stress o quantomeno di insicurezza rispetto al proprio operato.

Come abbiamo già accennato la formazione permanente risulta essere fondamentale per il benessere professionale dell'assistente sociale e conseguentemente dei suoi utenti.

E affinché la supervisione non diventi, o non resti, la risposta al grido d'aiuto degli operatori ormai in estrema difficoltà, sarà necessario darle un posto legittimo all'interno del loro processo formativo. Crediamo che la legittimazione debba passare anche attraverso la determinazione di una specifica figura professionale che rivesta il ruolo di supervisore, che sia portatrice di tutti i requisiti e delle formazioni necessarie per implementare al meglio questo compito. Sappiamo che ai supervisori disponibili non è garantita alcuna preparazione e sul mercato non esiste alcun tipo di regolamentazione.

Abbiamo visto come in alcune regioni italiane sia stato dato avvio ad una serie di sperimentazioni, in questo senso, e come il dibattito teorico attorno alla supervisione abbia dato luogo a fecondi momenti di scambio culturale.

Dobbiamo però rimarcare che tale dibattito rimane monco in quanto la definizione dei contenuti, delle modalità, della contestualizzazione della supervisione professionale deve basarsi su una effettiva sperimentazione di questa pratica nelle realtà concrete dei servizi, sulla effettiva domanda dei professionisti e sulle specifiche richieste dei servizi.

Affinché si possa creare un coerente profilo professionale del supervisore e delinearne conseguentemente un percorso formativo, dobbiamo tenere conto della sua spendibilità in termini operativi. E questa spendibilità dovrà essere immediatamente manifesta ai servizi perché, in caso contrario, la supervisione potrà essere vissuta da questi ultimi con diffidenza, per l'inevitabile innesco di processi culturali di arricchimento della professionalità, dei quali si potrebbe temere la non governabilità futura.

Tramite la corretta analisi della domanda di supervisione sia dei singoli operatori, che delle istituzioni preposte ai servizi, sarà possibile fare osservazioni puntuali sulla sua fattibilità e spendibilità.

In termini generali sembra risultare necessaria una ricognizione sulla situazione dell'esercizio della supervisione in servizio agli assistenti sociali, nel nostro Paese, sia per quanto riguarda l'offerta, che la domanda.

II CAPITOLO

-UNA RICERCA SULLA SUPERVISIONE

Come abbiamo precedentemente argomentato, i dibattiti e le teorizzazioni attorno a questa tematica, sembrano aver acquisito nuova sostanza. Non sembrano però essere stati rilevati dati empirici, quantitativi e qualitativi, onde poter tracciare un quadro significativo della situazione della supervisione in servizio agli assistenti sociali nel nostro Paese. Inoltre, come anticipato, tranne alcune episodiche ed isolate esperienze, non è stato creato un percorso formativo specifico per i professionisti che volessero esercitare la supervisione in servizio agli assistenti sociali.

La loro formazione risulta, seppur in taluni casi molto ampia ed articolata, non omogenea e talvolta con imprinting estremamente personali.

Questa ricerca nasce anche dal desiderio di conoscere le varie esperienze, anche da un punto di vista quantitativo, di supervisione in servizio agli assistenti sociali nel nostro Paese, di rilevarne eventuali carenze e positività, di conoscere il percorso formativo dei supervisori che attualmente operano, le loro modalità e le loro opinioni in merito alla necessità di un percorso formativo specifico.

Essa si ricollega ad altre più illustri ricerche teoriche, che hanno avuto il pregio di riportare in evidenza una tematica come quella della supervisione, che, tra alterne vicende, è sempre stata presente nel mondo del servizio sociale. Ricordiamo infatti le ricerche teoriche di E.Allegri che hanno messo in luce le inalienabili valenze di supporto alla professione, di valutazione di qualità e di auto-valutazione del lavoro sociale, intrinseche alla supervisione.(Allegri E.,1997,2000)

Si è cercato, attraverso una serie di indagini, di rilevare empiricamente, quanto la percezione diffusa dei professionisti e la recente elaborazione teorica hanno messo in evidenza relativamente alla supervisione agli assistenti sociali in servizio.

Colloquiando infatti con i vari operatori e lavorando nei Servizi, oggi si ha la netta sensazione che la supervisione in servizio sia praticata, richiesta, ma affatto legittimata o riconosciuta, né sul versante delle istituzioni che gestiscono i servizi, né su quello delle sedi formative ufficiali.

Succede così che i singoli professionisti debbano provvedere “personalmente” ad ottenere la supervisione (spesso anche assumendone il costo). Di contro, per i supervisori

disponibili sul mercato, non esiste alcun tipo di regolamentazione, né alcun tipo di formazione specifica

In mancanza di dati certi relativi alla situazione della domanda e dell'offerta di supervisione nel nostro Paese, e di una chiarificazione relativamente all'idea di tale pratica, che ha assunto, come abbiamo premesso, contenuti e modalità molto diverse, nel corso degli anni, il dibattito sembra rimanere monco.

Ci è sembrata allora importante una ricognizione sullo "stato" dell'esercizio della supervisione che comprendesse :

- indicazioni riguardanti le esperienze già esistenti di supervisione ad assistenti sociali già in servizio, cercando di sondare le modalità e le tipologie esistenti e quantificare anche la disponibilità attuale a tale pratica ; tale ricognizione, oltre a fornire preziosi suggerimenti per l'istituzione e sperimentazione di percorsi formativi universitari, può consentire la diffusione della conoscenza, l'elaborazione teorica, stimolando le istituzioni dei servizi e le istituzioni professionali ad investire in tal senso ; per un quadro della situazione sarà utile indagare sulle tipologie di supervisione esistenti (individuale o di gruppo, mono o pluri-professionale) poiché le diverse tipologie sono sottese da motivazioni ed esigenze diverse (rafforzamento dell'identità professionale, capacità di cooperazione ed integrazione etc.) e possono dare un quadro più significativo della situazione attuale;

- indicazioni riguardanti la quantità e la qualità potenziali della domanda di supervisione da parte sia dei singoli professionisti, sia delle organizzazioni pubbliche e private di servizi ; sarà interessante indagare attorno alle motivazioni sottese alla richiesta di supervisione, sia da parte dei diretti interessati, sia da parte delle organizzazioni che la richiedono ed anche attorno alla "contestualizzazione" della supervisione e cioè se la stessa debba essere intesa fornita da operatori esterni o interni al servizio ed in quale posizione rispetto all'organizzazione;

- indicazioni, anche se indirette, sul potenziale grado di disponibilità dei responsabili delle politiche e delle istituzioni di servizi ad attivare con proprie risorse o ricorrendo all'esterno, percorsi di supervisione per i propri operatori ;

La ricerca cercherà inoltre, attraverso le indicazioni degli esperti della supervisione e dei suoi fruitori, di fornire dati relativi a linee generali per percorsi formativi e di individuare le sedi più idonee per la loro istituzione.

Si ritiene che questa ricerca possa collocarsi nell'ambito delle ricerche qualitative, nel senso che si darà ampio spazio al punto di vista o, più generalmente, alla prospettiva di chi è protagonista, come fruitore o come propositore, del nostro oggetto di studio.

Gli interrogativi che ci siamo posti hanno una natura fondamentalmente descrittiva del fenomeno e non nutrono ambizioni di spiegazioni di portata generale.

Il dato quantitativo misurato, relativamente alla presenza di tale prassi nel nostro Paese, sarà di aiuto comunque nel formulare un quadro più aderente alla realtà sull'utilizzo della supervisione e sull'eventuale fabbisogno di tale prassi, all'interno della professione.

II.1 IL PERCORSO DI RICERCA

Per l'articolazione e la metodologia di questa ricerca ci siamo ispirati alle parole che Wright Mills rivolgeva al ricercatore (Immaginazione Sociologica, 1959) :

“Sii un bravo artigiano intellettuale ed evita di renderti schiavo di un codice procedurale rigido. Cerca soprattutto di sviluppare ed usare l'immaginazione sociologica. Resisti al feticismo del metodo e della tecnica. Reclama la riabilitazione dell'artigiano intellettuale, semplice e senza arie, e sii tu stesso. Lascia che ciascuno si dia il suo proprio metodo e la sua propria teoria. Lascia che teoria e metodo tornino a partecipare all'esercizio di un'arte.”

Questa impostazione non implica certo una conoscenza approssimativa dell'oggetto di studio o il muoversi nell'empiria “a lume di naso”: il metodo utilizzato per le nostre indagini necessita di una rigorosa sequenzialità nell'avvicinamento alla conoscenza empirica, pena il non conoscere affatto l'oggetto indagato o l'avvicinarsi troppo pericolosamente alla letteratura, che ricerca non è.(G.Gianturco, L'intervista qualitativa, p.32)

Si è ritenuto quindi opportuno, per le nostre finalità, articolare la ricerca come segue:

1) **una ricognizione teorica**, che ha preso in esame la letteratura italiana di servizio sociale sul tema, anche in chiave storica, e quella inerente la supervisione in altri ambiti professionali(psicologico, psicoterapeutico, psichiatrico, pedagogico-educativo ..)

Tale ricerca di sfondo aveva lo scopo, oltre a quello dell'approfondimento della conoscenza dell'oggetto di studio e della familiarizzazione con il contesto, di far emergere i nodi da indagare.

2) **una prima ricognizione sulle esperienze italiane esistenti**, attraverso materiale documentario e la somministrazione di un breve questionario a soggetti privilegiati, quali

gli Ordini Nazionale e Regionali degli assistenti sociali ed altri organismi di rappresentanza degli stessi (A.i.do.S.S, S.U.N.A.S, AS.Na.SS...)

3) ***una serie di interviste destinate ai supervisori esperti***, molti dei quali docenti universitari, presenti nel nostro Paese, che hanno implementato tale prassi, nelle varie realtà italiane (i nominativi ci sono stati forniti dagli Ordini Regionali degli assistenti sociali, ma risultavano già noti, per la grande rilevanza che essi hanno nel panorama formativo della professione). La numerosità dell'elenco ci ha costretti, per motivi di ordine squisitamente tecnico, a suddividere il campione e a predisporre un ***questionario da inviare ad una parte dei supervisori***. La scelta dei membri dei due sottogruppi è dovuta soltanto alla cronologia della somministrazione.

4) ***una indagine, attraverso un questionario, presso gli assistenti sociali***, estratti casualmente dalle liste degli Albo Regionali, sulla reale possibilità di accedere ad un percorso di supervisione e sulle opinioni in merito degli operatori coinvolti.

Si tiene a sottolineare come il nostro piano di indagine non fosse comunque rigido e stabilito, prima dell'inizio stesso dello studio, ma come esso sia emerso e sia stato definito nel dettaglio, durante la raccolta dei dati, una volta terminata l'analisi preliminare. Crediamo infatti che, per la buona riuscita della ricerca, sia necessario attenersi a canoni di flessibilità e adattamento al contesto e ai soggetti coinvolti.

Come premesso, attraverso questi strumenti, intendiamo assumere informazioni sul panorama attuale italiano riguardo la supervisione in servizio agli assistenti sociali, ipotizzando che essa ponga reali problemi non solo sul piano del suo concreto esercizio, ma anche sul piano dei requisiti e quindi della formazione dei supervisori di professionisti, che operano in realtà alquanto complesse, come quelle dei Servizi Sociali, sia pubblici, che del privato sociale.

Attraverso questa ricerca si cercherà di far emergere più dati relativi all'oggetto indagato, riguardo la situazione italiana odierna della supervisione professionale nel servizio sociale, sia da un punto di vista operativo che formativo;

-la richiesta qualitativa e quantitativa, anche inespressa, di supervisione da parte degli assistenti sociali;

-una definizione condivisibile, attraverso l'analisi dei contenuti implementati, di supervisione in servizio agli assistenti sociali

-la figura di supervisore emergente dalle esigenze degli assistenti sociali e della professione stessa;

-la relativa formazione del supervisore, strettamente connessa al suo profilo;

Le domande/ interviste poste, ai fini della nostra ricerca, alle agenzie o ai singoli professionisti coinvolti nell'operatività o formazione dei supervisori professionali, deve quindi tener conto di tutti i requisiti ai quali si vuole giungere.

II.2 GLI STRUMENTI DEL PERCORSO

II.2.1 *Questionario per gli Ordini e le Agenzie Formative.*

L'approfondimento teorico e documentario, che ha avuto valore di "ricerca di sfondo" ci ha permesso di definire, almeno in prima battuta, i concetti relativi al tema della ricerca ed i nodi attorno ai quali sono state strutturate le nostre indagini.

E' stata effettuata una prima panoramica sulle esperienze italiane esistenti attraverso la somministrazione di un questionario a tutti gli Ordini Nazionale e Regionali ed alle Associazioni di categoria (Associazione Nazionale Servizio Sociale, Associazione Italiana Docenti di Servizio Sociale, Sindacato Unitario Nazionale Assistenti Sociali).

Essa ha un duplice scopo :

- 1) avere una prima fotografia delle esperienze esistenti in Italia e delle opinioni in merito da parte delle voci "ufficiali" della professione;
- 2) ottenere informazioni circa l'entità e la dislocazione di esperienze e persone cui poter fare riferimento per la rilevazione.

Il questionario postale, a domande aperte, chiede informazioni sull'esistenza di esperienze recenti o attuali di supervisione in servizio, su chi sono i supervisori, sull'esistenza o meno di corsi di formazione dei supervisori. (v.allegato n°1)

La scelta di un questionario postale a domande aperte deriva da riflessioni di ordine metodologico e di tipo economico : il questionario a domande aperte infatti può essere immaginato come uno strumento a cavallo tra qualità (capacità conoscitiva del punto di vista dell'intervistato) ed essendo la redazione e l'ordine delle domande esattamente uguale per tutti gli intervistati, quantità (possibilità di giungere alla costruzione di "matrici di dati" (vedi.allegato 2)

II.2.2 *Intervista e Questionario ai Supervisor.*

Una delle domande del questionario somministrato agli Ordini ed alle Agenzie formative riguarda la conoscenza da parte di questi, di professionisti o agenzie pubbliche o private che forniscono supervisione in servizio agli assistenti sociali nel nostro Paese.

Accanto ad altri preziosi dati, abbiamo potuto accedere a molti nominativi di Supervisor, che negli ultimi dieci anni hanno effettuato supervisioni ad assistenti sociali in servizio, nelle loro regioni.

Ne è emerso un elenco di circa sessanta professionisti, alcuni dei quali sono nomi estremamente significativi nell'ambito dell'elaborazione teorica e della formazione del Servizio Sociale.

Abbiamo ottenuto quindi un campione di supervisor rappresentato dalla totalità dei nominativi fornitaci dai vari Ordini regionali (campionamento a valanga o snow-ball).

Possiamo quindi affermare che non si tratta della selezione di un campione, quanto piuttosto di una scelta degli interlocutori (nel nostro caso tutti segnalati da Organismi rilevanti all'interno della comunità, alla quale la ricerca è diretta), operata sulla base della significatività dell'esperienza e della collocazione dei soggetti da intervistare relativamente alla più ampia finalità dell'indagine, come pure in ordine alla loro posizione nel contesto di studio.

Appoggiandoci alla tripartizione individuata da Gordon (1975:187-189) che classifica in tre tipi generali gli interlocutori destinati ad una intervista (chiave, privilegiati, significativi) possiamo affermare che il nostro campione appartiene alla categoria del tipo privilegiato o meglio "specializzato". Questa definizione intende qui una persona che dà informazioni "specialistiche", cioè direttamente rilevanti per gli obiettivi dello studio, scelta sulla base della sua posizione strategica nella comunità scientifica di appartenenza, gruppo o istituzione oggetto di studio.(G.Gianturco 2005 98-99)

Si è pensato quindi, anche per motivi strettamente di efficienza , di suddividere il campione in due sottogruppi : tale suddivisione deriva dalla cronologia, attraverso la quale si sono potuti acquisire i nominativi da parte degli Ordini regionali.

Ai primi supervisor segnalati è stata proposta una intervista vis à vis, mentre agli altri è stato somministrato un questionario da autocompilare.

L'intervista è articolata in quattro sezioni, con domande aperte, riguardanti :

- esperienze di supervisione fatte ed in atto;
- riflessioni e commenti sulle esperienze

- stima, in prospettiva, del fabbisogno di supervisione per gli assistenti sociali
- problemi e prospettive circa la formazione dei supervisori
- opinioni su nodi problematici

Abbiamo pensato a questo tipo di intervista *semistrutturata focalizzata* su un determinato argomento o *standardizzata non programmata* che prevede una gestione della relazione di intervista flessibile e con una bassissima direttività.

Essa “ concede ampia libertà all’intervistato (gestione dell’ordine ed eventualmente dell’approfondimento delle domande/stimoli) ed intervistatore (ampiezza della risposta e del racconto, inserimenti di altri elementi non previsti dallo stimolo..) garantendo nello stesso tempo che tutti i temi rilevanti siano discussi e che tutte le informazioni necessarie siano raccolte” (Corbetta,1999:415)

Questa opzione ci è stata suggerita proprio dalla tipologia delle persone, che siamo andati ad intervistare : professionisti esperti, che accanto alle informazioni necessarie alla ricerca potevano fornire ampi ed approfonditi commenti al fenomeno, oggetto di studio, in generale.

Non si tratta infatti, di un semplice elenco di argomenti, ma di una struttura ramificata in cui ogni argomento è suddiviso in temi e ogni tema in sotto-temi, con la possibilità di procedere ulteriormente nella scomposizione fino a raggiungere il livello di specificità richiesto dalle finalità conoscitive da perseguire.

I supervisori raggiunti con l’intervista, la cui traccia con temi e sottotemi (vedi allegato 3) è stata anticipata per posta elettronica, sono stati 18.

Abbiamo poi raggiunto con un questionario postale da autocompilare, anticipato da un contatto telefonico, altri 42 supervisori.

Il questionario (vedi allegato 4) è stato formulato mantenendo gli stessi obiettivi conoscitivi dell’intervista, utilizzando domande chiuse, domande aperte e scale di valutazione, onde ottenere la possibilità di un minimo di standardizzazione dei risultati e contemporaneamente lasciare spazio ad opinioni ed osservazioni utili ad una più ampia conoscenza dell’oggetto indagato.

Il questionario è diviso in cinque sezioni, che riguardano:

- modalità irrinunciabili, atteggiamenti
- opinioni su nodi problematici (posizione del supervisore, funzioni della supervisione)
- esperienze di supervisione fatte ed in atto (sottotemi: condizioni e contesto, contenuto della supervisione, modalità della supervisione, riferimenti teorici)

-riflessioni e commenti sulle esperienze (fattori ostacolanti e favorevoli, obiettivi generali, stima, in prospettiva, del fabbisogno di supervisione per gli assistenti sociali)

-problemi e prospettive circa la formazione dei supervisori (esperienze del supervisore, competenze indispensabili, luoghi e modalità dei percorsi formativi)

I nodi che si sono voluti indagare sono emersi, e dalla rilevazione teorica effettuata come ricerca di sfondo, e dagli stimoli derivanti dai questionari destinati agli Ordini e alle agenzie formative.

Il questionario è stato utilizzato dopo essere stato “provato” nella fase di pre-test con alcuni assistenti sociali esperti di supervisione, che si sono prestati a testare la sua affidabilità.

II.2.3 *Questionario agli assistenti sociali.*

Parallelamente ai pareri dei supervisori intervistati, che hanno fornito interessanti dati e ampie considerazioni sia sulle loro esperienze sia sulle ipotesi di fabbisogno di supervisione agli assistenti sociali, i pareri di coloro che hanno usufruito della supervisione avrebbero completato il quadro, dando maggiore consistenza all’analisi della situazione attuale, nonché alle prospettive di diffusione della supervisione.

Si sono incontrati, a questo punto, alcuni problemi di metodo. Risultava impraticabile il reperimento di tutti gli assistenti sociali che, magari molti anni fa, hanno usufruito della supervisione; inoltre gli stessi supervisori non sempre erano in grado di fornire i dati relativi ai propri “utenti”, spesso soggetti a grande mobilità tra i servizi e nei vari territori.

E se anche si fosse riusciti a reperire un numero consistente di questi assistenti sociali, sparsi in vaste zone del territorio nazionale, un’intervista diretta – o tipo focus group - a gruppi omogenei (cioè supervisionati dallo stesso supervisore) avrebbe inficiato le risposte, in quanto influenzati dalla particolarità di quel preciso supervisore.

L’ipotesi poi di ovviare a questa distorsione effettuando una serie elevata di focus-group con gruppi misti di assistenti sociali, fruitori cioè della supervisione di diversi professionisti, avrebbe comportato ancora maggiori difficoltà pratiche oltre che costi elevati.

Si sarebbe anche potuto limitare l’ambito dell’indagine a livello regionale, o di due o tre regioni limitrofe, ma si sarebbe troppo sacrificata la rappresentatività dell’universo degli

assistenti sociali “utenti” di supervisione, che pare essere andato assumendo ormai dimensioni nazionali.

Ci siamo perciò orientati a modificare completamente il target, pensando ad un campione indifferenziato di assistenti sociali su tutto il territorio nazionale, svincolandoci sia dall’individuazione di coloro che erano stati supervisionati dai supervisori intervistati, sia da modalità di indagine attraverso interrogazione diretta.

Naturalmente questo tipo di scelta ha posto ulteriori problemi, ma ha rilevato anche dei vantaggi: il target non era più costituito solo da persone che hanno già avuto esperienza di supervisione, ma da molte altre, che potevano anche non conoscerne l’esistenza o le caratteristiche peculiari. Questo ha dato la possibilità di rilevare una stima del fabbisogno di supervisione non solo da parte di chi ne era in qualche modo condizionato avendone avuto diretta esperienza, ma anche da parte di chi non ne aveva finora usufruito, per i motivi più diversi, potendo così allargare il panorama delle diverse percezioni degli operatori.

La scelta poi del questionario postale, anziché dell’intervista, avrebbe facilitato la rilevazione attraverso la somministrazione ad un campione rappresentativo di tutti gli assistenti sociali italiani.

Sul piano metodologico si è posto perciò il problema del campionamento, ben sapendo che qualsiasi esso fosse stato, non vi era alcuna garanzia che esso avrebbe rispecchiato la proporzione tra chi conosce la supervisione per averla sperimentata e chi non vi ha mai partecipato.

Metodi di campionamento e problematiche.

Il campionamento è stato curato dal Prof. Franco Bressan, Statistico e Presidente del corso di Laurea in Scienze del servizio Sociale dell’Università di Verona.

Date le premesse e le finalità della ricerca, si imponeva, come è stato anticipato, di disporre della valutazione della supervisione anche da parte degli utenti, effettivi o potenziali che fossero.

Il target della ricerca è rappresentato dagli assistenti sociali che avevano fruito nella vita professionale, o che non avevano fruito affatto, di questa importante azione di consolidamento professionale.

Si è avuta una forte collaborazione degli Albi Regionali di tutta Italia eccetto che delle regioni Campania e Calabria che non hanno potuto o ritenuto di collaborare a questa indagine impedendoci di fatto di includere nel nostro novero i corrispondenti assistenti

sociali. Tutte le altre regioni hanno messo a disposizione l'elenco completo degli assistenti sociali iscritti all'Albo da cui poter effettuare l'estrazione di un campione rappresentativo dell'insieme.

Si è deciso di puntare, in prima istanza, a disporre di un campione pari o possibilmente superiore a 250 unità (gli assistenti sociali iscritti nelle liste degli Albi Regionali sono complessivamente 32000 circa e l'intento era quello di avvicinarsi ad un numero vicino al 10% della popolazione totale), sufficiente comunque a dare una buona informazione sul senso che assume per l'assistente sociale la supervisione in Italia.

Si sperava in una buona accoglienza del questionario con una resa auspicabilmente superiore a quella usuale che in genere non supera il 15-20% degli invii potendosi attestare anche su valori del 4-5% e che ci avrebbe costretto a sforzi finanziari notevoli per impinguare il numero delle risposte utili.

Consci comunque della limitata dimensione numerica di riferimento si è cercata una procedura ottimizzata, che riducesse cioè al massimo la variabilità dei risultati, nella selezione degli intervistabili.

È opinione diffusa presso i supervisor intervistati che la procedura della supervisione sia abbastanza praticata al NORD e che all'incirca stessa proporzione si ritrovi al CENTRO Italia, mentre il SUD sembra avvalersi molto meno di questa pratica. Si può ritenere che differenze zonali si riscontrino anche nelle risposte che verranno date ai vari quesiti del questionario.

Da ciò deriva l'idea di stratificare l'Italia in tre macro-regioni: il NORD. Il CENTRO ed il SUD. Appare evidente infatti che se esiste una certa omogeneità all'interno degli strati con riguardo alle informazioni che vengono richieste, i risultati complessivi risultano più attendibili, globalmente, di quanto non si otterrebbe, considerando congiuntamente tutta l'Italia. Ma è altrettanto chiaro che occorre dosare con molta oculatezza il numero di interviste da somministrare nei diversi strati

È stata scelta quale variabile cardine una caratteristica dicotomica che ci pare della massima rilevanza: l'aver sperimentato o meno la supervisione professionale, che risulta da una delle prime domande del questionario. La risposta sì o no separa nettamente in due sottogruppi i rispondenti e, come si vedrà nell'illustrazione del questionario, anche i due itinerari di risposte alle domande sono diversificati. La scelta campionaria, di tipo stratificato, ha seguito il Cochran (*Sampling Techniques*, Wiley NY 1963), e si è deciso di utilizzare la procedura di *allocazione ottimale su campionamento stratificato per proporzioni* (p. 106-107) per campionamento senza reinserimento. Su di questa ci siamo

basati per identificare alcuni presupposti necessari alla definizione della numerosità del campione negli strati n_h . È necessario allora stimare, seppure grossolanamente, la proporzione vera di soggetti (che indichiamo con P_h) che ha sperimentato la supervisione professionale in quanto per ogni strato h , n_h è proporzionale alla numerosità complessiva dello strato N_h moltiplicata per un fattore di correzione pari alla radice quadrata di $N_h / (N_h - 1)$ (che nel nostro caso è trascurabile risultando praticamente pari ad 1) e moltiplicata ulteriormente per la radice quadrata di $P_h (1 - P_h)$.

Da un primo esame di quanto affermato sembra evidente che valori di P_h molto diversi tra strato e strato influenzano la numerosità dei campioni da estrarre negli strati ed i risultati si possono allontanare anche molto dalla stretta proporzionalità.

Ovviamente i tre valori di P_h sono ignoti e devono essere in qualche modo predefiniti se si desidera che la procedura sia attuabile. Ci siamo avvalsi di informazioni “*a priori*” ricavate nei colloqui già effettuati con i supervisori da cui si è potuto ritenere che la supervisione professionale sia stata ancora poco utilizzata avendo coinvolto, almeno una volta nella vita, all’incirca 10-15 % degli assistenti sociali del NORD e del CENTRO Italia. Pareva assodato invece un calo drastico nel SUD con una partecipazione complessiva del 3 - 4% degli assistenti sociali.

Ci è parso opportuno allora, nel predisporre il piano di campionamento procedere con cautela.

Tabella 1: Assistenti sociali iscritti agli Ordini per Regione al 20 ottobre 2005

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
Regioni	n° AS	Cum	Regioni	n° AS	Cum	Regioni	n° AS	Cum
NORD			CENTRO			SUD		
piemonte	1744	1744	toscana	1638	1638	abruzzo	991	991
lombardia	3816	5560	umbria	465	2103	molise	291	1282
trentino AA	527	6087	marche	834	2937	puglia	2471	3753
veneto	1987	8074	lazio	2549	5486	basilicata	354	4107
friuli VG	684	8758				sicilia	4794	8901
liguria	861	9619				sardegna	992	9893
emilia R	1680	11299						
Totale	11299		Totale	5486		Totale	9893	
			Tot Italia	26678				

La Tabella 1 mostra la consistenza degli assistenti sociali per regione mentre, la Tabella 2 illustra il numero di campioni per strato territoriale in alcune ipotesi di proporzione nella variabile dicotomica prescelta (colonne 2-3-4) nonché, nel caso di stretta proporzionalità (colonna 1), considerando 250 interviste portate a buon fine.

Il numero di assistenti sociali coinvolgibili è piuttosto corposo dato che si tratta di 26678 persone che rappresentano la popolazione obiettivo, 11300 nel Nord, quasi 5500 nel Centro e quasi 10000 nel Sud, a fronte dei circa 32000 assistenti sociali iscritti agli Ordini professionali.

Piano di lavoro .

E' stato deciso di procedere tenendo conto di questi aspetti:

1. identificare dagli elenchi regionali, suddivisi nei tre strati, i soggetti da intervistare, strato per strato secondo quanto mostrato in Tabella 2 colonna (5);
2. consi dell'usuale riottosità degli intervistati a rispondere al questionario autocompilato, invogliarne la collaborazione producendo forme di accreditamento prestigiose o rilevanti (Università/ Ordini professionali) nonché di stimolare l'amor proprio degli assistenti sociali per aumentare il numero di restituzioni (con la lettera di presentazione dove si lasciava intravedere una certa dialettica tra i due autori sulla reattività degli assistenti sociali a questo stimolo);
3. effettuare telefonate di presentazione trasformabili eventualmente in interviste telefoniche (sempre per aumentare il numero di questionari utili);
4. non trascurare l'utilizzo dell'E-mail (meno costoso dell'intervista telefonica o postale), che può subire un maggior numero di sollecitazioni e che consente un trattamento più veloce dei risultati. Ovviamente è necessario che l'assistente sociale intervistato sia munito di indirizzo di posta elettronica;
5. predisporre dapprima l'invio di una quota di questionari per circa il 70% dei questionari totali attesi di ritorno, mantenendo l'attuale suddivisione per le aree NORD, CENTRO e SUD Italia, previste nella Tabella 2 per verificare l'attendibilità delle stime "ex ante" di proporzioni di assistenti sociali che dovrebbero aver usufruito della supervisione nei vari ambiti territoriali. Infatti nel caso, poi verificatosi, in cui i risultati derivanti dalla prima somministrazione, avessero smentito o imposto una variazione delle ipotesi su cui si basa la stratificazione (quindi sui P_h) si sarebbe potuto riadeguare l'entità delle successive somministrazioni nelle tre aree. Dopo i primi risultati, si sarebbe proceduto, su di una base conoscitiva più completa, ad una seconda somministrazione;

Tabella 2. Piano di campionamento su alcune ipotesi operative

	(1) prop	(2) 15-13-4	(3) 15-15-5	(4) 18-16-4	(5) predisposti	(6) primo invio
Italia						
NORD	106	129	124	131	90	77
CENTRO	51	59	60	61	44	43
SUD	93	62	66	58	41	37
Totale	250	250	250	250	175	157

6. la seconda somministrazione si basa sempre sul principio di ottimalità del campione stratificato, dopo aver aggiustato le stime di P_h tenendo anche conto dell'entità dei rispondenti rispetto ai questionari diffusi, e mantenendo la separazione delle tre suddivisioni territoriali dell'Italia. Il numero di questionari inviati risente della nuova allocazione ottimale e della proporzione di rispondenti rispetto agli intervistati. Può darsi che a inchiesta completata non si ottengano valori esattamente coincidenti con quelli previsti e quindi che si giunga ad una condizione di sub-ottimalità, ma questa genererà risultati migliori di quelli ricavabili con un'allocazione puramente proporzionale;
7. infine è importante ribadire che, accettati come principi basilari, l'omogeneità delle tre Zone di riferimento e il mantenere rigorosamente l'ordine di estrazione, l'eventuale sostituzione di un soggetto piemontese mancante, ad esempio, può avvenire tramite l'intervista ad un friulano. Ciò si attuerà nel caso risultasse necessaria una terza somministrazione.

Procedura concreta utilizzata

Sono disponibili gli elenchi nominativi degli assistenti sociali delle regioni di Tabella 1. Ogni assistente sociale è individuato nell'Albo professionale da un numero progressivo regionale. Questo rappresenta la nostra chiave di accesso successiva.

Ci si è avvalsi della procedura dei Numeri Casuali (NC) disponibili in Excel. Tale comando genera un numero decimale compreso tra 0 e 1 (con intervallo chiuso a sinistra) uniformemente distribuito. Ognuno di questi numeri decimali estratti (ed Excel calcola 15 cifre dopo la virgola) ha quindi la stessa probabilità di apparire di ciascun altro numero. Ciò almeno in linea ipotetica. In realtà il risultato di Excel non è totalmente casuale (infatti i risultati di questa procedura si chiamano correttamente numeri Pseudo-casuale) ma si avvicina a sufficienza alla casualità sì da giustificare l'utilizzo. Tramite i numeri casuali ci si garantisce che nessun soggetto, che verrà poi estratto, abbia assunto una posizione privilegiata rispetto a qualche altro soggetto. Quindi ognuna delle persone che fanno parte

della popolazione, nel nostro caso assistenti sociali, ha esattamente la stessa probabilità di ciascun altro di far parte del campione, nell'ambito dello STRATO indicato.

Si sono generati tramite Excel 1050 numeri casuali (quindi una quota notevolmente superiore a quanti strettamente necessari) ripartendoli nei tre diversi strati in base alle proporzioni ricavabili dalla colonna (5) di Tabella 2.

Con la procedura TRONCA $[(numero\ casuale) * N_h] + 1$ viene identificato, per ogni numero casuale, il soggetto da intervistare. Quindi ad esempio il primo numero casuale che excel ha generato relativo all'Italia settentrionale e cioè 0,898271 definisce il soggetto che assume il progressivo 10.150 del NORD [occorre moltiplicare $0,898271 * 11299$, trascurare i decimali ed aggiungere 1] e che corrisponde (dalla Tabella 1 col. 3) al soggetto posto in 531^a posizione nella Regione Emilia Romagna. E proseguendo così per ogni Zona si identificano tutti i soggetti potenzialmente intervistabili.

Un successivo riordino nei singoli strati consente di escludere i soggetti duplicati (che non si desidera intervistare due volte).

In prima battuta sono stati inviati 77 questionari al NORD, 43 al CENTRO e 37 al SUD, leggermente inferiori a quelli selezionati a causa della non rintracciabilità di tutti gli estratti e dalla momentanea indisponibilità della regione Liguria a partecipare all'indagine.

La situazione dopo l'estate del 2006 è stata indicata in Tabella 3

Tabella 3: prime risposte e scelte conseguenti

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
ZONE	Q. resi	Prop resi	SI	Prop. SI	proporz. tarata	(55-57-15)	(30-31-8)	compro- messo	secondo invio
NORD	42	55%	23	55%	30%	119	124	120	136
CENTRO	30	55%	17	57%	31%	57	61	60	60
SUD	20	54%	3	15%	8%	74	65	70	85
Italia	92	57%	43	48%	25%	250	250	250	281

Abbastanza sorprendente la resa dei questionari che supera sempre il 50%. Ciò significa che gli assistenti sociali sono stati molto sensibili alla problematica in questione. Sorprendente pure la proporzione di rispondenti che hanno avuto modo di sperimentare la supervisione, indicati in tabella dai SI, e che sono stati molti di più delle attese anche se l'aspettativa di fondo (più consistente al CENTRO e al NORD e più ridotta al SUD) è stata mantenuta. Come si vede entrambe le proporzioni si allontanano di molto da quelle attese inizialmente, e questo ci ha indotto a ripensare al numero di questionari da inviare in seconda battuta affinché il risultato finale sia può vicino possibile a quello ottimale.

Potrebbe però valere anche l'ipotesi estrema, e cioè che chi non ha risposto al questionario l'abbia scartato solo in quanto privo di qualunque esperienza di supervisione, ed in questo caso si otterrebbe una proporzione di conoscitori, per esperienza personale, della supervisione indicata dalla col. 6 della tabella 3.

Come si può vedere i valori di colonna 7 che risultano dalle tre proporzioni di SI ottenute per il NORD CENTRO e SUD e quelli di colonna 8 (derivanti dalla cosiddetta proporzione tarata sempre di Tabella 3) non sono molto lontani tra di loro ed anche posizioni intermedie, più verosimili di quella estrema, genererebbero risultati vicini a quelli ottenuti. Da notare che la variazione maggiore nella numerosità si ha per il SUD mentre CENTRO e NORD aumenterebbero all'incirca della stessa entità. La colonna 9 rappresenta una situazione di compromesso tra i risultati della colonna 7 e della 8.

Con la colonna 10 si mostrano i questionari inviati in seconda battuta (dove si è tenuto conto sia del numero di risposte già disponibili sia della proporzione di partecipazione che si confida equivalente a quella precedente).

Il questionario agli assistenti sociali.

Come è già stato accennato, si è ritenuto opportuno accompagnare il questionario con una lettera che spiegava, con semplicità e chiarezza, gli scopi della ricerca, e per un maggiore coinvolgimento degli intervistati la lettera è stata impostata in modo leggermente provocatorio, cercando di istillare negli assistenti sociali coinvolti, senso di orgogliosa appartenenza alla professione. Li abbiamo sfidati, in qualche modo, a partecipare tutti alla nostra ricerca, onde superare numericamente le medie di resa dei questionari postali, riscontrati per ricerche in ambiti professionali diversi. I risultati ottenuti hanno superato le nostre attese, confermando il senso di appartenenza alla professione e la partecipazione ipotizzate. Le sollecitazioni telefoniche hanno infine innestato un processo di positiva e fattiva collaborazione.

Il questionario è stato formulato utilizzando domande strutturate, che possono fornirci dati quantitativi rispetto all'oggetto indagato e domande aperte che possono arricchire qualitativamente i precedenti rilievi quantitativi. I quesiti sono in parte differenziati per coloro che hanno potuto usufruire della supervisione, rispetto agli altri.

La mancanza di esperienza diretta riguardo la supervisione può avere diversa origine: può sussistere una mancanza di offerta o un atteggiamento poco disponibile da parte degli Enti di appartenenza degli assistenti sociali o ancora, la mancanza di una corretta conoscenza relativamente a tale prassi. Dalle indagini che hanno preceduto questa fase della ricerca, trapela che sovente gli assistenti sociali sentono necessità di supporto professionale e

chiedono la supervisione, confondendola spesso con la formazione continua o la consulenza.

E' sembrato quindi importante indagare anche questo aspetto per avere un quadro della presunta domanda di supervisione, depurata da confusioni terminologiche.

Si è ritenuto inoltre molto interessante conoscere le opinioni degli assistenti sociali che hanno della supervisione una conoscenza esclusivamente teorica, per poter eventualmente riscontrare differenze significative con chi ha potuto praticare la supervisione.

Quanto ai contenuti del questionario, oltre ad indagare aspetti che potremmo dire strutturali della supervisione (tempi, frequenza delle sedute, supervisione individuale o di gruppo, numero dei componenti del gruppo, ecc.) il questionario pone attenzione alle tematiche prevalenti trattate (o auspicabili) della supervisione, anche al di là del particolare metodo formativo o del modello teorico di riferimento di ciascuno.

Tali contenuti sono posti come oggetto di analisi sia in termini di contenuti sperimentati per chi ha usufruito della supervisione, sia come auspicio (anche per coloro che non ne hanno finora usufruito).

Era interessante per la ricerca anche comprendere la posizione degli Enti di appartenenza degli assistenti sociali, nei confronti della supervisione, poiché in molte interviste ai supervisori, come già enunciato, emergeva la presenza di una sorta di ostilità o aperta contrapposizione, motivati da carenze di efficienza o efficacia dello strumento proposto. Attraverso alcune domande agli assistenti sociali si è cercato di meglio comprendere queste eventuali posizioni, che possono incidere sulla fruizione della supervisione da parte degli assistenti sociali.

Si è ritenuto molto importante cercare di comprendere quali sono i risultati, sia personali che professionali, che gli assistenti sociali pensano di aver raggiunto, o avrebbero potuto raggiungere, attraverso la supervisione.

La nostra ipotesi infatti è che attraverso tale prassi si possano raggiungere una maggiore identità professionale e un miglioramento delle capacità professionali.

Attraverso l'item proposto abbiamo cercato di meglio comprendere quali siano le valenze riconosciute a tale strumento sia da parte di chi l'ha sperimentato, sia da parte di coloro che non ne hanno avuto l'opportunità.

Altra ipotesi è che esistano delle variabili nell'attuazione della supervisione, che possono andare dall'abilità del supervisore, all'utilizzo di un setting adeguato, all'autonomia della scelta dell'operatore di parteciparvi o meno, che incidono notevolmente sulla sua buona riuscita.

Si è proposta la validazione di variabili riguardanti sia l'abilità del supervisore, sia le dinamiche relazionali, che necessariamente scaturiscono dalla supervisione, sia alcune componenti squisitamente legate alle modalità partecipative dell'operatore, ritenute in stretta relazione con l'esito positivo e soddisfacente della supervisione.

E' sembrato inoltre interessante, dato che il dibattito relativo sembra essere abbastanza vivace all'interno della professione, indagare sulla posizione del supervisore rispetto al servizio dove andrà ad operare. Infatti alcuni ritengono importante che il supervisore sia un professionista "libero" da vincoli istituzionali, onde mantenere una certa neutralità nella conduzione della supervisione e negli inevitabili giudizi sul lavoro svolto, altri ritengono assolutamente necessario che il supervisore sia un professionista interno all'ente perché solo così può avere una buona conoscenza dell'organizzazione nella quale andrà ad operare.

Sempre dalle interviste, è emerso che molte supervisioni vengono richieste in occasione di cambiamenti organizzativi all'interno di un servizio, oppure riguardano interventi su particolari tematiche complesse. Molti supervisori si sono infatti specializzati in determinati comparti del Servizio Sociale, altri invece non ritengono necessaria una conoscenza specifica dell'ambito da supervisionare, poiché il loro intervento è squisitamente di tipo metodologico e quindi applicabile in ogni ambito.

Queste considerazioni, basate su ipotesi scaturite da indagini teoriche ed empiriche, hanno stimolato il nostro interesse verso il pensiero di coloro che hanno sperimentato la supervisione e che possono fornire importanti informazioni per la realizzazione di percorsi di supervisione veramente efficaci.

Infine per approfondire i dati relativi all'idea di supervisione che, in generale, hanno gli assistenti sociali, abbiamo richiesto a tutti gli intervistati di formulare, secondo le loro esperienze ed informazioni, una breve definizione di supervisione in servizio.

L'analisi testuale delle definizioni potrà permetterci una più completa individuazione dell'immagine prevalente, delle componenti, delle finalità e qualità ritenute più importanti per la costruzione di un modello teorico della supervisione.

Si è infatti evidenziata, attraverso le nostre precedenti interviste, la necessità di elaborare un modello, che pur nella sua flessibilità, possa essere condiviso nella prassi della supervisione, nonostante i diversi riferimenti teorici del supervisore.

Questo modello dovrebbe inoltre fornire informazioni circa un percorso formativo omogeneo e qualificante per gli assistenti sociali che volessero intraprendere questo percorso.

III CAPITOLO

FASE ANALITICA DELLA RICERCA

III.1 COMMENTO AI DATI RACCOLTI ATTRAVERSO IL QUESTIONARIO INVIATO AGLI ORDINI REGIONALI ED ALLE AGENZIE PRIVATE.

Come anticipato, dopo la prima parte della ricerca riguardante la rilevazione teorica, necessaria per inquadrare le tematiche da affrontare successivamente, si è effettuata una prima panoramica sulle esperienze italiane esistenti attraverso la somministrazione di un questionario a tutti gli Ordini Nazionali e Regionali ed alle Associazioni di categoria (Associazione Nazionale Servizio Sociale, Associazione Italiana Docenti di Servizio Sociale, Sindacato Unitario Nazionale Assistenti Sociali). (v.allegat n°1)

Essa aveva un duplice scopo : 1) avere una prima fotografia delle esperienze esistenti in Italia e delle opinioni in merito da parte delle voci “ufficiali” della professione; 2) ottenere informazioni circa l’entità e la dislocazione di esperienze e persone cui poter fare riferimento per la rilevazione.

Il questionario postale, a domande aperte (v.allegato n°1), chiedeva informazioni sull’esistenza di esperienze recenti o attuali di supervisione in servizio, su chi sono i supervisori, sull’esistenza o meno di corsi di formazione. Tutti gli interessati sono stati avvisati anticipatamente dell’invio del nostro questionario, che ha destato un indubbio interesse relativamente all’argomento trattato.

Sono stati inviati 24 questionari ed abbiamo ottenuto risposta a 17 di essi (15 hanno compilato il questionario, mentre 2 Ordini Regionali ci hanno contattato telefonicamente per comunicare di non avere dati concreti in merito al tema indagato).

La restituzione dei questionari è avvenuta con molti ritardi, nonostante i molteplici solleciti telefonici e via mail, non perché il soggetto della nostra ricerca non abbia destato interesse, ma perché su tale tema, come avevamo previsto, raramente esiste documentazione, e spesso nemmeno gli Ordini e le associazioni sono direttamente informati.

Alcuni responsabili degli Ordini ci hanno infatti risposto che sarebbe stata necessaria una ricerca regionale in tal senso, ma che purtroppo non avevano, al momento le risorse necessarie per attuarla. D’altra parte il nostro scopo non era quello di rilevare con

precisione tutte le esperienze esistenti (sarebbe eccessivamente dispendioso e sproporzionato rispetto agli obiettivi della ricerca), ma di avere il “polso” della situazione, privilegiando in un secondo momento un’indagine più in profondità, per poter stimare il grado di interesse e di fabbisogno per il futuro.

In ogni caso abbiamo avuto stimolanti colloqui telefonici attraverso i quali si sono assunte informazioni molto utili per la ricerca.

Attraverso i dati raccolti si è potuto rilevare che l’interesse attorno a tale tema è sensibile ed anzi sembra essere in aumento, proprio in virtù della sempre maggiore complessità del lavoro sociale, del continuo mutamento legislativo ed istituzionale, che vede la professione sempre più protagonista di interventi propositivi ed innovativi.

E’ stato fatto un esame analitico dei dati emersi dal nostro questionario e costruita una tabella riassuntiva, che, senza avere pretese di valore statistico, data l’esiguità numerica dei dati emersi, può comunque dare un quadro molto generale della situazione della supervisione agli assistenti sociali in servizio, nel nostro Paese. (vedi allegato a fine paragrafo)

I dati che abbiamo raccolto attraverso la somministrazione del nostro questionario ed i colloqui telefonici, hanno parzialmente confermato le nostre ipotesi di partenza.

L’interesse attorno alla supervisione in servizio per gli Assistenti Sociali è sensibile ed anzi sembra essere in aumento, proprio in virtù della sempre maggiore complessità del lavoro sociale, del continuo mutamento legislativo ed istituzionale che vede la professione sempre più protagonista di interventi propositivi ed innovativi.

La figura dell’Assistente Sociale, anche dopo la sua recente legittimazione istituzionale attraverso il percorso universitario, sta acquisendo un ruolo centrale nella gestione e programmazione delle politiche sociali. Ma proprio per questo la formazione permanente, della quale la supervisione in servizio è parte importante e peculiare, diventa uno strumento fondamentale.

A fronte però di tale esigenza, poche sono le esperienze di supervisione in atto : troviamo alcune regioni impegnate in questo senso (soprattutto al Nord e un po’ meno al Centro, mentre al Sud la supervisione è pressoché inesistente), mentre in altre non esiste alcuna offerta, né di formazione dei supervisori, né di supervisione stessa.

Normalmente la supervisione viene offerta da singoli professionisti, forti di una lunga carriera sia operativa che di docenza universitaria.

Alcuni di questi hanno potuto seguire dei corsi di formazione specifici per supervisori, ma il numero estremamente ridotto di tali iniziative, ha indotto gli Assistenti Sociali esperti ad

offrirsi come supervisori, supportati da grande esperienza professionale, ma senza avere una preparazione specifica in tal senso. Dall'indagine, abbiamo ottenuto una rosa di nomi e di agenzie formative, che operano in diverse regioni nell'ambito della supervisione.

La figura del supervisore ha acquisito molteplici aspetti, perché ogni professionista ha caratterizzato tale ruolo secondo proprie caratteristiche e scelte metodologiche squisitamente personali. Sarà obiettivo dell'indagine individuare queste modalità e frequenze.

Il fabbisogno di supervisione non soltanto qualificata, ma anche istituzionalizzata è percepito dai nostri interlocutori, secondo i quali la figura del supervisore deve avere delle connotazioni ben precise, acquisibili attraverso uno specifico percorso formativo.

Secondo coloro che si sono espressi in tal senso il percorso dovrebbe essere studiato con la collaborazione delle agenzie formative preposte (Università, Agenzie culturali del settore...), delle agenzie che già forniscono supervisione in servizio agli Assistenti Sociali, degli Ordini Nazionale e Regionale e delle altre Associazioni di categoria.

Queste indicazioni informano di come sia sentita la necessità di una stretta collaborazione tra chi si occupa della formazione e chi si occupa dell'operatività dell'Assistente Sociale, proprio perché la professione ha sempre voluto la stretta interazione tra sapere, saper-essere e saper-fare.

Per quanto riguarda l'interesse rispetto all'argomento della nostra ricerca, abbiamo già detto come da parte degli Assistenti Sociali essa sia consistente, ma che spesso non trovi riscontro nella reale richiesta di supervisione perché, al contrario, gli Enti hanno poca sensibilità in tal senso.

TABELLA RIASSUNTIVA DATI ORDINI REGIONALI

DOMANDE ORDINI REGIONALI	Esperienze di SV nella regione?	Conoscenza agenzie SV	Formazione per AA.SS supervisori?	Fabbisogno di SV	Opinioni circa offerta SV	Opinioni sulla sensibilizzazione alla SV	Opinioni su eventuali iniziative formative?	Consi	SV
		agenzie						dera	si
		SV						zioni	no
ABRUZZO	NO	NO	NO	ALTO	Inadeguata	Buona AA.SS	Insufficienti	Più formazione	NO
						Nulla Enti			
FRIULI VENEZIA GIULIA	NO	Due nominativi	NO	ALTO	Inadeguata	Diversificata rispetto ambiti appartenenza	Inesistenti	Più importanza SV e insegnam.	SI
LAZIO	Due gruppi di superv.	Due nominativi	NO	ALTO	No dati	Discreta per AA.SS Scarsa Enti	Insufficienti	Apprezzamento per ricerca	SI
LOMBARDIA	Cinque esperienze	Dodici nominativi	NO	In crescita	Inesistente	Scarsa per Enti e AA.SS	Inesistenti	Già fatte alcune esp.SV	SI
MARCHE	NO	NO	Corso reg.2001	ALTO	Inadeguata	Discreta AA.SS	Sufficienti		NO
						Scarsa Enti			
PUGLIA	NO	NO	NO	ALTO	Inesistente	Buona AA.SS Nulla Enti	Inesistenti		NO
SARDEGNA	NO	NO	NO	ALTO	Inesistente	Richiesta di Formazione permanente	Inesistenti		NO
SICILIA	NO	NO	Corso ESIS 2002	ALTO	Inesistente	Resistenze AA.SS Scarsa Enti	Insufficienti	Importanza tema ricerca	SI
TRENTINO ALTO ADIGE	Costante	Quattro nominativi	Cesdiss 1995/02	ALTO	Insufficiente	In aumento per Enti e AA.SS	Insufficienti		SI
VENETO	NO	Due Nominativi	NO	ALTO	Scarsa	Buona per AA.SS Scarsa Enti	Inesistenti		NO
LIGURIA	Un gruppo	10 nominativi	Corso Cesdiss	ALTO	Scarsa	Poca sensibilità Enti e AA.SS	Insufficiente		SI

	Non dati certi ma percezione esistenza	8 nominativi	NO	ALTO	Non sanno quantificare	Non sanno quantificare	Non sono al corrente		SI
TOSCANA									
ORDINE NAZIONALE	Sporadiche esperienze	AIDOSS	Non frequenti	ALTO	Insufficiente	Non reale interesse Enti	Insufficiente	Propone rivisitazione Sv 70'80'	SI
	Cinque esperienze	Sette nominativi	NO	ALTO	Non è sottodimensionata	Cresciuta per AA.SS Scarsa Enti	Bene impegno Università		SI
A.I.Do.S.S									
	Alcune, anni fa	Cesdiss	Una esperienza Asnass	ALTO	Limitata	Alto per AA.SS Scarso Enti	Iniziative scarse	Necessaria promozione c/o Enti	SI
A.S.N.A.S.S									
	DIFFERENZE TRA REGIONI	Tre agenzie e 47 nominativi	Pochi corsi disomogenei	ALTO	NON ADEGUATA	BUONA SENSIBILITA'	Insufficiente	BUON INTERESSE ARGOMENTO	10 SI
SUNTO				Fabbisogno		AA.SS			5 NO
		AA.SS esperti				SCARSA ENTI			

III.2 LETTURA ANALITICA DELLE INTERVISTE E DEI QUESTIONARI AI SUPERVISORI

I supervisorî raggiunti con l'intervista, la cui traccia con temi e sottotemi (vedi allegato n°3) è stata anticipata per posta elettronica, sono stati 18.

L'intervista effettuata è semistrutturata, o *standardizzata non programmata* in quanto prevede una gestione della relazione di intervista flessibile e con una bassissima direttività. Procederemo nella lettura dei dati rispettando la traccia, anche se gli intervistati hanno avuto ampia possibilità di trattare l'argomento privilegiando le tematiche, almeno in senso temporale, secondo le loro preferenze.

Come anticipato nella presentazione della ricerca, si è cercato di determinare uno "stato dell'arte" della supervisione nel nostro Paese : i dati raccolti non hanno pretesa euristica, ma possono fornire elementi per una più corretta lettura della situazione attuale.

Le tabelle ricapitolative con il calcolo delle percentuali, così pure i grafici proposti hanno quindi l'unico scopo di rendere leggibili i dati emersi, con un margine di approssimazione direttamente correlato all'ampiezza del campione ed alla particolarità dell'oggetto indagato.

Abbiamo ritenuto opportuno sommare i dati rilevati attraverso le interviste, con quelli emersi attraverso il questionario, onde poter disegnare in modo complessivo, almeno per i dati che abbiamo raggiunto, la situazione della supervisione in servizio agli assistenti sociali, nel nostro Paese.

Abbiamo raggiunto con un questionario postale da autocompilare, anticipato da un contatto telefonico, altri 24 supervisorî. I questionari inviati sono stati 42 con una resa quindi del 57%.

Il questionario (vedi allegato 4) è stato formulato mantenendo gli stessi obiettivi conoscitivi dell'intervista, utilizzando domande chiuse, domande aperte e scale di valutazione, onde ottenere la possibilità di un minimo di standardizzazione dei risultati e contemporaneamente lasciare spazio ad opinioni ed osservazioni utili ad una più ampia conoscenza dell'oggetto indagato.

Sommando interviste e questionari i supervisorî intervistati sono stati quindi in tutto 42.

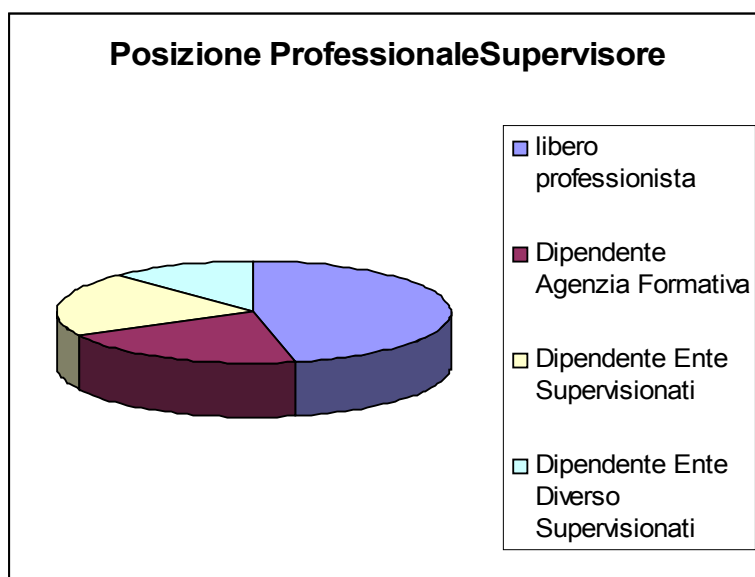
III.2.1 SEZIONE I – ESPERIENZE DI SUPERVISIONE FATTE ED IN ATTO

(a) Le condizioni ed il contesto

Per quanto riguarda le condizioni professionali(vedi domanda n°1 sez.1), gli assistenti sociali supervisori hanno affermato di avere svolto la loro attività di supervisione in buona parte come liberi professionisti, talvolta veicolati da agenzie formative, più raramente come dipendenti degli Enti di appartenenza dei supervisionati.

Come rappresentato nel grafico sottostante, i liberi professionisti sono in totale n° 27, gli appartenenti ad una agenzia formativa sono n°12, i dipendenti dell'Ente di appartenenza dei supervisionati sono n°12 mentre i dipendenti da un Ente diverso da quello dei supervisionati sono n°7.

Come si può notare la somma totale non corrisponde al numero degli intervistati, in quanto ben n°16 supervisori hanno operato sia come liberi professionisti, sia come dipendenti.



Se vogliamo meglio quantificare quanti sono i supervisori, che operano come professionisti esterni agli Enti, possiamo sommare i liberi professionisti con gli appartenenti ad agenzie formative (quindi sempre non dipendenti) e metterli in relazione con i supervisori dipendenti, ottenendo il grafico seguente:



Come possiamo notare i liberi professionisti sono in netta maggioranza.

Nella ricerca di sfondo si era evidenziato come la posizione del supervisore all'interno dell'Ente di appartenenza dei supervisionati potesse rappresentare un fattore di maggiore sicurezza per i responsabili dell'Ente stesso, permettendo loro di riconoscere nel supervisore un fedele alleato nel progetto di intervento richiesto, ma contemporaneamente fare supervisione all'interno del proprio Ente, può limitare la libertà di raggiungere gli obiettivi concordati con gli operatori o peggio, il coinvolgimento nelle situazioni operative può condurlo a deviazioni contrarie alla sua etica professionale.

La collocazione istituzionale dei supervisori sembra essere comunque un problema : dalle indicazioni sortite dalla ricerca, sembrerebbero nettamente in maggioranza i supervisori, che preferiscono agire come liberi professionisti. Cercheremo più avanti di indagarne le motivazioni.

Alla domanda relativa al numero di supervisioni effettuate durante gli ultimi dieci anni (*vedi domanda n° 2, sez.1*) i supervisori hanno risposto, segnalando alcune difficoltà.

Chiaramente ricordare nel dettaglio l'operatività di circa dieci anni non è semplice ed infatti, soprattutto per quanto riguarda i supervisori direttamente intervistati, hanno fornito questi dati mano a mano che, attraverso la narrazione, affioravano i ricordi delle loro esperienze. Soprattutto riguardo l'elenco delle supervisioni effettuate a singoli operatori, a gruppi mono o pluri-professionali, (*vedi domanda n°5, sez.1*) le incertezze sono state molte. Si è tentato quindi, in sede di elaborazione dei dati, di raccogliere tutte le informazioni che potessero in qualche modo rendere quantificabile la prassi della supervisione nel nostro Paese negli ultimi dieci anni.

Il dato emerso non è certo, ma può permettere un orientamento in merito.

I cicli di supervisione dei quarantadue intervistati hanno riguardato :

supervisione a singoli assistenti sociali circa n°200

supervisione a gruppi di assistenti sociali circa n°420

supervisione a gruppi multiprofessionali circa n° 100

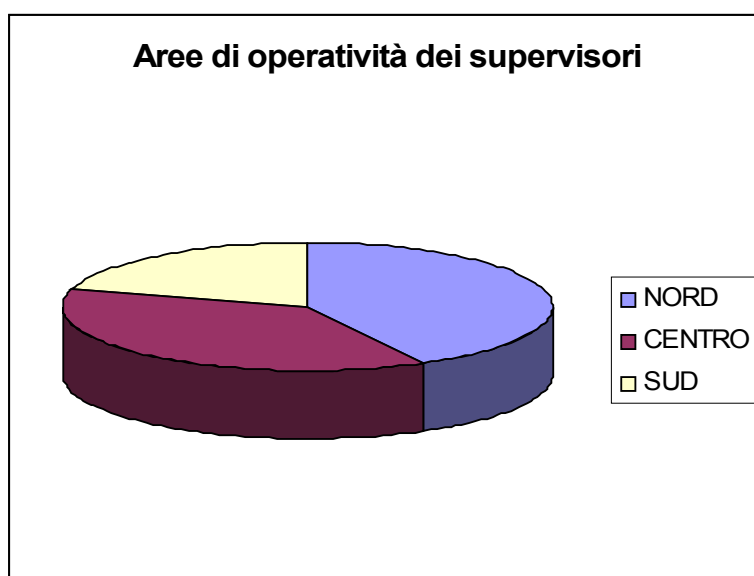
Dalle risposte ottenute riguardo il numero dei cicli di supervisione effettuati dai nostri intervistati e della media dei partecipanti ai singoli gruppi ottenuta, (vedi domanda n°6, sez.1) che è di circa 10 persone, con un minimo di due ed un massimo di quindici, si è potuto rilevare che circa 5400 assistenti sociali hanno potuto partecipare almeno ad una esperienza di supervisione, negli ultimi dieci anni.

Il dato rimane spurio, in quanto non possiamo sapere quanti assistenti sociali hanno potuto partecipare a più di una esperienza, ma risulta ugualmente interessante supporre che, essendo presenti nel nostro Paese circa 32000 assistenti sociali, anche pur non avendo potuto intervistare l'intero universo dei supervisori, quasi il 17% di essi ha potuto accedere all'esperienza della supervisione in servizio.

Per quanto riguarda la localizzazione di queste esperienze (vedi domanda n°3, sez.1), i nostri intervistati hanno dichiarato di avere operato come segue:

luoghi delle supervisioni	n°	%SV
nord	33	78
centro	29	69
sud	16	38
tot.risposte/n°supervisor	78/42	

Chiaramente alcuni supervisori hanno lavorato in più regioni, quindi il quadro risulta essere il seguente:



Si può quindi notare come la grande maggioranza delle esperienze di supervisione in servizio agli assistenti sociali degli ultimi dieci anni sia stata nel Nord e nel Centro del nostro Paese, mentre il Sud risulti più carente di tale opportunità.

Per quanto riguarda gli ambiti di intervento (*vedi domanda n°3, sez.1*) gli intervistati hanno dichiarato di avere perlopiù operato come segue:

ambiti di intervento	n°	%SV
servizi specialistici	28	67
comuni	24	57
AAUULLSS	13	31
consorzi	6	14
associazioni volontariato	3	7
ministero giustizia	2	5
ospedale	2	5
tot.risposte/ n°supervisor	78/42	

L'allocazione delle risposte può evidenziare come la richiesta di supervisione, in generale, riguardi proprio gli ambiti specifici e forse più problematici dell'operatività dell'assistente sociale. Degno di nota è anche il fatto che una parte, seppur esigua, delle supervisioni venga effettuata nell'ambito delle associazioni di volontariato, fenomeno emergente nella co-gestione delle problematiche sociali, non solo da un punto di vista numerico, ma anche qualitativo, in termini di formazione professionale dei loro operatori.

I supervisor, alla domanda relativa alla tipologia di assistenti sociali (*vedi domanda n°4, sez.1*) ai quali hanno rivolto il loro operato, nella maggioranza dei casi, si sono così espressi :

tipologia AASS	n°	%SV
neo assunti	21 27	
con esperienza professionale	18 23	
in crisi	18 23	
gruppi misti	19 25	
tot.risposte/n°supervisor	76/42	

Dalla tabella si può evincere che non esiste una categoria privilegiata di assistenti sociali ai quali è stata rivolta la supervisione, ma che in generale tutti possono sentirne la necessità, e conseguentemente richiederla.

Nell'indagine storica svolta in preparazione della ricerca era emerso come in passato, soprattutto agli albori della professione, tutti i neo-assunti godessero di una costante supervisione nel periodo di inserimento operativo, mentre vediamo che questa prassi è

stata oggi molto ridimensionata. Nella situazione attuale, di mutamento sociale costante, la supervisione viene a riguardare tutti gli assistenti sociali, ai vari livelli di responsabilità e nei diversi contesti, nei quali si trovano ad operare.

La richiesta di supervisione (*vedi domanda n°7, sez.1*) è avvenuta normalmente come segue:

promotori supervisione	n°	%SV
singoli assistenti sociali	15	36
gruppi di assistenti sociali	18	43
ente di appartenenza	13	31
ente su pressione ass.sociali	3	7
in seguito corsi formazione	9	21
tot.risposte /n°supervisor	58/42	



Come si può notare la supervisione è maggiormente richiesta su proposta di gruppi di assistenti sociali e, se a questi sommiamo le richieste in seguito a corsi di formazione che, normalmente si fanno in gruppo, si può ipotizzare che a fare pressione presso gli Enti, per richieste di supervisione, siano gruppi di assistenti sociali(66,5%) , e non singoli professionisti.

Essi riescono ad ottenere frequentemente (*vedi domanda n°8, sez.1*) che la supervisione avvenga all'interno dell'orario di lavoro e pagate dall'Ente di appartenenza (81%)

tempi della supervisione	n°	%SV
fuori orario lavoro e pagate AASS	8	19
in orario lavoro e pagate Ente	34	81
tot.	42	

Questo dato sembra dimostrare come gli Enti di appartenenza degli assistenti sociali siano sensibili verso tale pratica e disponibili ad investire in tal senso : avendo comunque evidenziato, attraverso l'indagine di sfondo ed i contatti avuti, alcune contraddizioni su tale aspetto, ci riserviamo di tornare sull'argomento nel prosieguo della ricerca.

Nella parte teorica della ricerca si è evidenziato come sia necessario un contratto, scritto o orale, tra le parti coinvolte, prima di iniziare un percorso di supervisione ed infatti i nostri intervistati hanno normalmente proceduto come sottoindicato (*vedi domanda n°9, sez.1*):

presenza contratto	si	%SV	no	%SV	tot.SV
con i committenti	39	93	3	7	42
con gli assistenti sociali	34	81	8	19	42
con entrambi	34	81	8	19	42
solo con i committenti	5	12	37	88	42

Gli Enti committenti hanno richiesto una relazione finale (*vedi domanda n°10, sez.1*) nel 76% dei casi, talvolta in forma scritta o più semplicemente come resoconto orale del percorso effettuato.

richiesta di relazione finale	n°	% SV
si	32	76
no	10	24
tot.	42	

Alla domanda se i supervisori, durante il loro lavoro, avessero subito delle interferenze da parte dei dirigenti (*vedi domanda n°11, sez.1*), i nostri intervistati hanno risposto negativamente nella misura dell' 86%.

interferenze da parte dei dirigenti	n°SV	%SV
si	6	14
no	36	86
tot.	42	

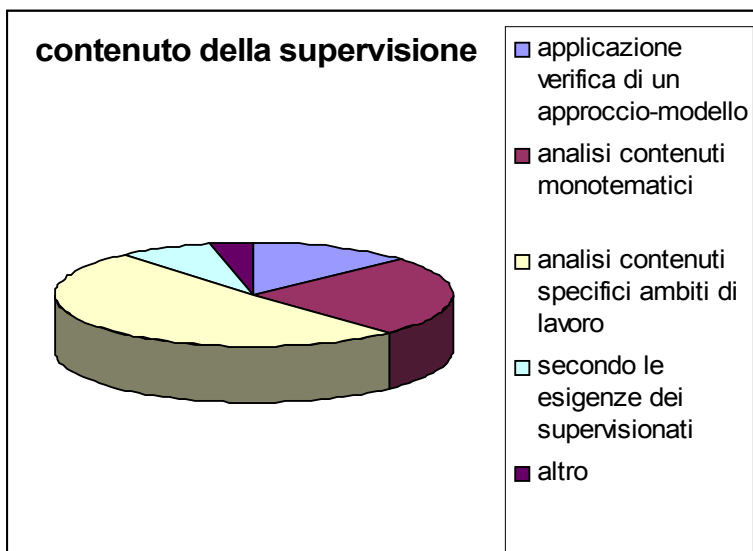
Coloro che invece, hanno subito interferenze hanno sottolineato come esse riguardassero: i contenuti ed i legami istituzionali, interferenze politiche di indirizzo dei servizi posti in supervisione, lamentate nei confronti degli operatori. (*vedi domanda n°12, sez.1*)

b) Contenuto della supervisione

Come evidenziato nell'approfondimento teorico, ogni supervisore conduce le supervisioni secondo modelli personalizzati, utilizzando contenuti e modalità disomogenee tra loro. Si è cercato quindi di meglio comprenderle (*vedi domanda n°13, sez.1*)

contenuti della supervisione	n° supervisori che hanno scelto tali contenuti	specificazione dei contenuti	n° supervisori che hanno scelto tali tematiche
applicazione verifica di uno specifico approccio-modello teorico	18	approccio sistemico approccio socio-clinico approccio psicodinamico met. processo d'aiuto	10 3 3 2
analisi contenuti monotematici	33	tutela minorile fam.multiproblematiche handicapp anziani tossicodipendenze malattie mentali	8 7 6 6 3 3
contenuti diffusi ma circoscritti a determinati ambiti di lavoro	68	gestione casi singoli lavoro di territorio lav. interprofessionale rapp. pubblico.-privato lavoro di rete lavoro di comunità rapporto istituzioni documentazione prof. lavoro d'èquipe	32 9 5 5 5 1 1 1 1
qualsiasi contenuto, a seconda man mano delle esigenze dei supervisionati	10	empasse nel lavoro difficoltà con i superiori difficoltà organizzative	4 4 2
altro	5	relazioni con l'utenza relazioni con istituzioni rel. autorità giudiziarie	2 2 1

Ecco una rappresentazione grafica dei contenuti della supervisione :



Come risulta evidente dai numeri, ciascun supervisore intervistato ha scelto più di un contenuto, evidenziando quello che avevamo ipotizzato attraverso la ricerca di sfondo e cioè che la supervisione agli assistenti sociali, nel nostro Paese assume caratteristiche alquanto diverse poiché ogni supervisore dà un proprio imprinting personale rivolgendosi a realtà alquanto complesse e variegata, non esistendo un percorso formativo omogeneo. Emerge comunque che l'analisi dei singoli casi risulta la più frequente e comunque i contenuti diffusi, ma circoscritti a determinati ambiti di lavoro, rimangono i più utilizzati, come ambiti per la supervisione: vedi il lavoro di rete ed il lavoro inter-professionale. Per quanto riguarda l'applicazione e verifica di modelli teorici di riferimento, troviamo quello sistemico-relazionale, tra i prescelti. Possiamo notare inoltre come le tematiche relative ai minori ed alle famiglie multi-problematiche siano le più presenti per quanto riguarda l'analisi dei contenuti monotematici.

(c) Modalità della supervisione

Si è cercato poi di indagare le modalità di implementazione della supervisione, poiché, come si è più volte ribadito, molte sono le sue anime, che ottengono preponderanza le une sulle altre, a seconda dei contesti operativi e degli approcci teorico- metodologici . Una analisi delle modalità di attuazione potrà forse fornirci un quadro più chiaro, della situazione attuale.

La quasi totalità dei nostri intervistati (38 sì, 4 no) ha confermato che, nel corso della supervisione è stata fatta una analisi del materiale scritto o orale portato dai partecipanti (*vedi domanda n°14, sez.1*) .

Soprattutto quando la supervisione è stata relativa ad un caso, il supervisore ha chiesto di andare a riguardare la documentazione relativa e di fornire, magari attraverso una traccia del supervisore stesso, una serie di informazioni utili alla rilettura dell'intervento, sia da parte degli altri supervisionati, che del supervisore stesso.

Spesso le informazioni venivano portate in forma scritta e consegnate ai partecipanti, prima della seduta di supervisione, in modo da rendere immediatamente operativi gli assistenti sociali, perché informati precedentemente.

In ogni seduta veniva analizzato un solo caso (a meno della eccessiva complessità di questo e quindi la proroga alla seduta successiva) portato da un partecipante diverso : i casi venivano messi in discussione o perché molto problematici, e quindi talvolta irrisolti, o perché affrontati positivamente, e quindi di possibile esempio.

L'intervento dei supervisori non era quello di fornire soluzioni, ma di condurre ogni partecipante del gruppo ad una discussione propositiva, individuando nodi e risorse del percorso.

Questa metodologia risulta essere la più utilizzata anche in presenza di contenuti monotematici, attraverso la generalizzazione dell'intervento su un caso particolare a riflessioni di ampio respiro, che coinvolgano la tematica in oggetto.

Mentre nel caso di applicazione e verifica di uno specifico approccio-modello o altri aspetti della professione più squisitamente teorici, secondo gli intervistati, la supervisione assume caratteristiche più vicine alla formazione o alla consulenza.

Come abbiamo infatti anticipato nell'approfondimento teorico dell'oggetto della ricerca, la supervisione viene spesso accompagnata, preceduta o talvolta sovrapposta alla formazione e alla consulenza (*vedi domanda n°7 ,sez.1*)

Alcuni supervisori, più rigorosi, sottolineano queste distinzioni e, proprio attraverso il contratto, stipulato all'inizio con la committenza e con gli assistenti sociali, chiariscono quali sono i presupposti della loro attività. Rimandiamo alla iniziale ricerca di sfondo per approfondire la distinzione tra consulenza, formazione e supervisione, per quanto riguarda il Servizio Sociale.

Alcuni intervistati ritengono che la sola vera supervisione sia quella legata ai casi, ovviamente letti in stretta relazione con il contesto organizzativo di appartenenza degli operatori ed ai rapporti da questi intrattenuti con colleghi di uguale o diversa professionalità.

(queste note derivano dalle interviste ai supervisori che hanno potuto, proprio per l'elasticità dello strumento di indagine utilizzato, fornire utili ed approfondite informazioni)

Oltre all'analisi ed alla discussione, nel corso della supervisione sono state utilizzate altre tecniche (34 sì, 8 no) come le simulate , il role-playng e la lettura e discussione di bibliografia (vedi domanda n°16, sez.1).

Per mantenere una memoria scritta, da parte dei partecipanti, e facilitare il tr s d'union tra una seduta e l'altra molti supervisori (33 s , 9 no) fanno redigere un verbale scritto, a turno tra i supervisionati (vedi domanda n°17, sez.1)

Il designato prende appunti durante la seduta e si impegna a stilare questo verbale, per l'incontro successivo. Verbale che pu  essere strumento di inizio ed anche di discussione tra i partecipanti.

Durante il percorso, vengono effettuate delle valutazioni, sia intermedie che finali, rivolte sia ai partecipanti che alla committenza(vedi domanda n°18, sez.1).

momenti di valutazione	n�	% SV
intermedia	30	71
finale	35	83
nessuna	10	23
tot.supervisor	42	100

Queste valutazioni, in alcuni casi hanno valore formale e sono contemplate nel contratto, mentre in altre vengono fatte informalmente.

Molti supervisori hanno voluto sottolineare come il momento di valutazione, in supervisione, riguardi esclusivamente il processo stesso di supervisione e non l'operato dei supervisionati, n  tantomeno la loro figura professionale.

La valutazione non   mai relativa agli operatori, anche se talvolta la committenza lo richiede, ma si effettua sui cambiamenti avvenuti, sulle modalit  di intervento, sulle modificazioni degli assetti organizzativi, sulle relazioni professionali dei singoli operatori.

Si   indagato poi attorno alla durata della supervisione che   risultata essere molto variabile, perch  diversi sono i tipi di intervento: normalmente la supervisione individuale ha una durata media di due o tre sedute quindicinali o mensili, mentre la supervisione di gruppo si snoda normalmente in percorsi semestrali o annuali, con cadenza normalmente mensile (vedi domanda n°19, sez.1).

La durata media delle sedute è di tre ore (36 SV), ma alcuni supervisori richiedono l'intera giornata lavorativa (2 SV). (vedi domanda n° 20, sez.1)

durata delle sedute di supervisione	n°SV	%SV
tre ore	36	86
quattro ore	4	9
otto ore	2	5
tot.	42	

Riguardo a modalità e strumenti utilizzati alcuni supervisori hanno specificato : richiesta di una tesina scritta alla fine del percorso, come restituzione di quanto appreso, anche in termini di autovalutazione e riflessione personale sull'utilità dell'esperienza, colloqui individuali, di chiarificazione del percorso ed anche elaborazione di schede, da utilizzare poi, come strumento di lavoro, nell'operatività quotidiana (vedi domanda n°21, sez.1)

(d) I riferimenti teorici

Abbiamo poi cercato di capire se i nostri supervisori intervistati avessero utilizzato, in forma esclusiva o prevalente, uno specifico approccio teorico-metodologico di servizio sociale, durante le loro supervisioni (vedi domanda n°22, sez.1):

approccio teorico-metodologico	n° SV	%SV
sistemico-relazionale	22	52
unitario centrato sul compito	4	9
psicodinamico	6	14
olistico	2	5
nessuno	8	20
tot.	42	100

Chiaramente ogni supervisore avrà impostato la propria supervisione, tenendo conto del proprio orientamento teorico, ma gli intervistati hanno anche ben evidenziato come siano stati rispettati gli orientamenti dei partecipanti e come, spesso essendo molto ibridati i modelli utilizzati, sia difficile riferirsi ad uno soltanto.

III.2.2 SEZIONE 2-RIFLESSIONI E COMMENTI SULLE ESPERIENZE.

Alla domanda relativa ai fattori che hanno garantito una buona e corretta conduzione della supervisione(*vedi domanda n°1,sez.2*), i nostri intervistati hanno fornito una ampia panoramica di risposte, impedendo di fatto, ed ovviamente la domanda aperta prevedeva queste problematiche, l'inserimento dei dati in una, anche parziale, matrice riassuntiva.

Ci siamo sforzati quindi di cogliere gli aspetti ritenuti importanti da un certo numero di intervistati e di riportare comunque quelli più originali o significativi per la conferma o al contrario smentita, delle nostre ipotesi iniziali.

La maggior parte degli intervistati (20/42SV) ha individuato nella definizione del contratto un requisito irrinunciabile per il buon andamento della supervisione e la stessa percentuale ha poi anche evidenziato come la produzione di materiale scritto abbia una valenza estremamente importante per il suo buon esito. Fondamentale risulta anche essere la chiarezza attorno alla prassi (20/42 SV) della supervisione, affinché essa non venga confusa con la formazione o la consulenza, creando aspettative, inevitabilmente disattese.

Importante (16/42 SV) è anche ritenuto il fatto di poter aderire liberamente al percorso di supervisione, senza coercizioni ricattatorie, da parte della dirigenza o comunque dei colleghi in chiave gerarchica, sovraordinati.

Per poter meglio analizzare le risposte alle interviste, abbiamo compiuto una divisione tra i fattori che hanno garantito una buona supervisione strettamente riguardanti i supervisori e quelle invece riguardanti i supervisionati.

Alcuni (12/42 SV) hanno sottolineato come sia rilevante per una buona implementazione della supervisione, un contesto formale appropriato e tranquillo ed un setting preciso e protetto.

Altro fattore ritenuto estremamente importante sembra essere (28/42 SV) una grande stima e riconoscimento dell'autorevolezza del supervisore, fattori che spesso implicano la necessità (12/42SV) di poter scegliere personalmente il professionista destinato a realizzare la supervisione.

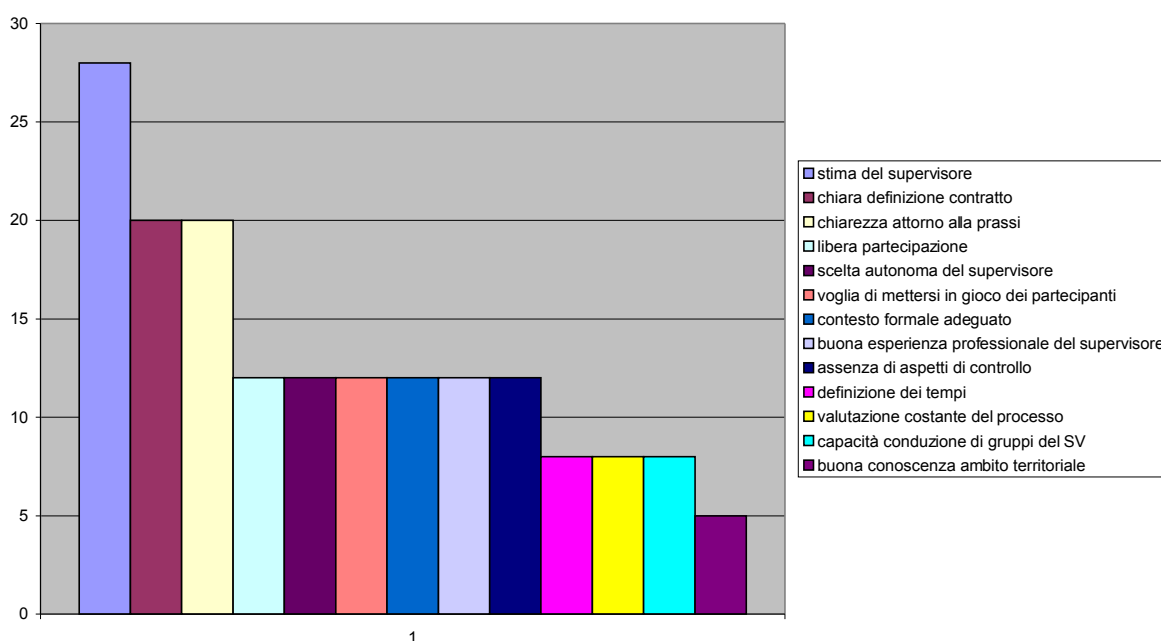
Anche la definizione dei tempi e la valutazione costante del processo di supervisione risultano importanti (8/42SV), affinché essa non venga vissuta come un ausilio pro-tempore, una specie di rifugio dove soddisfare le frustrazioni legate alle difficoltà lavorative.

Da parte dei supervisionati è importante la volontà di sperimentarsi e di mettersi in gioco (12/42SV), uniti alla volontà di modificare e migliorare il proprio lavoro, a dispetto di una catatonìa e rassegnazione spesso diffuse.

I fattori strettamente riguardanti l'operatività del supervisore e favorenti una sua buona realizzazione sono, oltre ad una buona esperienza professionale (12/42SV), la capacità di conduzione di gruppi di lavoro (8/42SV), l'assenza di aspetti di controllo nella sua conduzione (12/42SV), una buona conoscenza del contesto organizzativo e territoriale (5/42SV), il rispetto dei tempi dei partecipanti, una formazione ad hoc, una conduzione non direttiva, ma centrata sull'operatore.

fattori che hanno favorito la supervisione	n°SV	%SV
stima del supervisore	28	67
chiara definizione contratto	20	48
chiarezza attorno alla prassi	20	48
libera partecipazione	12	29
scelta autonoma del supervisore	12	29
voglia di mettersi in gioco dei partecipanti	12	29
contesto formale adeguato	12	29
buona esperienza professionale del supervisore	12	29
assenza di aspetti di controllo	12	29
definizione dei tempi	8	19
valutazione costante del processo	8	19
capacità conduzione di gruppi del SV	8	19
buona conoscenza ambito territoriale	5	19
tot.risposte/n°supervisori	169/42	

fattori che hanno favorito la supervisione



Dal grafico, che raccoglie i dati più significativi, possiamo notare come la stima del supervisore rappresenti l'elemento più importante per la buona riuscita del processo di supervisione e questo non fa che sottolineare come in effetti, essendo tale prassi non ancora standardizzata, ma molto centrata su chi la implementa, spesso sia la sua personale conduzione ad evidenziarne la positività o, al contrario decretarne il fallimento.

Per quanto riguarda invece i fattori che hanno ostacolato o reso difficoltosa la supervisione(*vedi domanda n°1, sez.2*), abbiamo potuto riscontrare come la mancanza delle componenti prima enunciate in chiave positiva, come fattori favorenti il buon andamento della supervisione, possa provocare difficoltà nell'implementazione della supervisione.

Aggiungiamo a queste la non condivisione da parte degli obiettivi tra Ente committente ed assistenti sociali (8/42SV), partecipanti alla supervisione. Le pretese miracolistiche (5/42SV) che talvolta hanno i supervisionati nei confronti di tale prassi, i vincoli (5/42SV) derivanti da modelli organizzativi rigidi e non discutibili, che talvolta nascondono, nella richiesta di supervisione, obiettivi nascosti e certamente non condivisi dagli assistenti sociali.

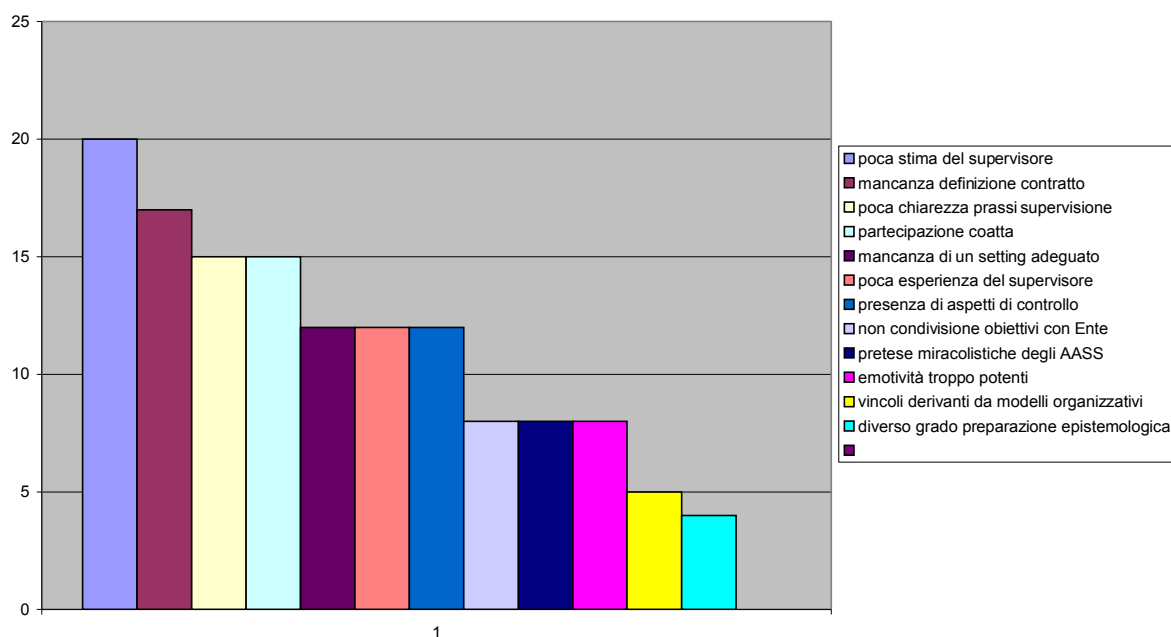
Talvolta (8/42SV) è la presenza di emotività troppo potenti nei gruppi, competizione ed ostilità tra gli assistenti sociali, che impedisce il buon andamento della supervisione.

Alcuni supervisori (4/42SV) ritengono inoltre che il diverso grado di preparazione teorico-epistemologica tra i partecipanti , unita alla scarsa propensione ad approfondire conoscenze teoriche, possa influire negativamente sul buon andamento della supervisione.

Ecco, in dettaglio, le indicazioni degli intervistati:

fattori che hanno ostacolato la supervisione	n°SV	%SV
poca stima del supervisore	20	48
mancanza definizione contratto	17	40
poca chiarezza prassi supervisione	15	36
partecipazione coatta	15	36
mancanza di un setting adeguato	12	29
poca esperienza del supervisore	12	29
presenza di aspetti di controllo	12	29
non condivisione obiettivi con Ente	8	19
pretese miracolistiche degli AASS	8	19
emotività troppo potenti	8	19
vincoli derivanti da modelli organizzativi	5	12
diverso grado preparazione epistemologica	4	9
	136/42	

fattori che hanno ostacolato la supervisione



Sottolineiamo come la poca stima del supervisore, secondo gli intervistati, rappresenti un ostacolo per una buona percentuale di essi, nell'attuazione di tale prassi.

Si è poi chiesto agli intervistati quali, a loro avviso, siano stati gli obiettivi generali attesi e raggiunti, attraverso la supervisione (vedi domanda n°2, sez.2):

obiettivi attesi e raggiunti	n° SV	%SV
consolidamento e maggiore identificazione professionale	15	36
condivisione, acquisizione e confronto di strategie operative	10	24
miglioramento delle capacità professionali di lettura delle situazioni	9	21
omogeneizzazione e miglioramento della documentazione	7	17
confronto positivo fra esperienze	7	17
migliore uso dei propri sentimenti in ambito professionale	8	19
consapevolezza delle criticità delle situazioni esposte	5	12
riflessione come metodo	22	53
incremento delle conoscenze teoriche	3	7
miglioramento delle relazioni d'èquipe inter ed intra-professionali	8	19
uscita dall'isolamento professionale, sicurezza	10	24
tot. obiettivi/ n°SV	104/42	

E' qui possibile notare come la polarizzazione dei risultati si possa individuare in : riflessione come metodo (scelta dal 53% degli intervistati) e incremento delle conoscenze teoriche (7%). In effetti dalle interviste è emerso come la professione, in questo momento di grande turbolenza sociale, sia protesa più “al fare” che non “al pensare” e come questo sia assolutamente negativo in termini di prodotto e di visibilità professionale. L'importanza della riflessione costante sul proprio operato diventa necessaria anche per portare il giusto equilibrio tra la teoria metodologica e la prassi operativa, fungendo da stimolo per nuove elaborazioni teoriche. Al lato opposto della scala troviamo che la supervisione favorisce l'incremento delle conoscenze teoriche : questa allocazione può sottolineare quanto evidenziato nella ricerca di sfondo, e cioè che fondamentalmente, anche per i nostri intervistati, la supervisione si distingue dalla formazione, che ha invece funzione di incremento delle conoscenze teoriche.

Le indicazioni relative agli obiettivi attesi e non raggiunti(*vedi domanda n°2, sez.2*) non sono state numerose come quelle relative a quelli raggiunti (21 indicazioni contro 104), segnale della positività attribuita dai supervisori a questa prassi.

obbiettivi attesi e non raggiunti	n°	%
maggior interesse da parte degli Enti	2	0,5
maggior approfondimento teorico metodologico	3	0,7
consapevolezza circa il vantaggio di sperimentare un approccio teorico	2	0,5
miglior capacità di elaborazione prassi-teoria-prassi	2	0,2
miglior omogeneizzazione degli interventi	1	0,2
miglior autonomia personale e di gruppo	1	0,2
miglior capacità di essere più asserivi e di comunicare con l'istituzione	1	0,2
riconoscere la supervisione come sostegno costante per la professione	1	0,5
non riuscire a leggere le dinamiche dell'organizzazione di appartenenza	2	0,5
superamento delle dinamiche negative all'interno del gruppo	2	0,2
patrimonializzazione delle esperienze di gruppo e di servizio	1	0,2
maggior facilità con l'autovalutazione	1	0,2
capacità di lavorare in rete	1	0,2
difficoltà nella documentazione	1	0,2
Tot. Risposte/ n°SV	21/42	

Abbiamo ugualmente riportato queste indicazioni perché, pur non avendo valore statistico, possono essere indicative dei nodi critici della supervisione e foriere di ulteriori indagini e riflessioni.

E' stato chiesto poi ai supervisori quali siano, a loro avviso, le ricadute reali sul lavoro concreto degli assistenti sociali(*vedi domanda n°3, sez.2*)

Anche relativamente a questo quesito, la domanda era aperta, onde lasciare grande spazio espressivo agli intervistati.

ricadute reali della supervisione sul lavoro degli AASS	n°SV	%SV
interventi più qualificati intermini di efficacia ed efficienza e quindi maggior soddisfazione da parte degli Enti, AASS ed utenti	12	17
possibilità di riflessione sull'azione professionale in relazione ai diversi ambiti di intervento, a fronte di difficoltà e multiproblematicità	7	10
contenimento del bourn-out e miglior tenuta individuale	10	14
crescita dell'identità professionale e quindi maggior sicurezza	10	14
aumento delle competenze metodologiche	3	4
migliore capacità di collaborare fra AASS e altri professionisti	8	12
soddisfazione degli AASS che si sentono più qualificati	5	7
consapevolezza della necessità di formazione continua	5	7
limitazione della delega ad altri delle proprie responsabilità	4	5
maggiore possibilità di trasferire nel collettivo l'evento letto nel caso individuale	4	5
meno "lamentosità" da parte degli AASS	3	4
Tot. risposte/ n°SV	71/42	

I risultati evidenziano le ricadute positive, in termini di efficacia ed efficienza, sul lavoro degli assistenti sociali, la migliore capacità di collaborare con altri professionisti e, ancora una volta, l'importanza della possibilità di riflessione, da parte degli operatori, sul proprio lavoro, attraverso la prassi della supervisione.

Per quanto riguarda le criticità rispetto alle ricadute, pochissimi si sono espressi adducendo che la ricaduta sul lavoro, prodotto da un solo breve ciclo, magari su un gruppo

numeroso, e senza ripresa o verifica, può essere modesto e comunque dall'esterno di un servizio è difficile rilevare le ricadute positive(2/42SV).

Si è poi richiesta agli intervistati, con domanda aperta, una valutazione riguardo la supervisione relativamente agli atteggiamenti dei supervisionati e relativamente agli atteggiamenti degli Enti committenti(vedi domanda n°4, sez.2):

atteggiamento degli AASS nei confronti della supervisione	n°SV	%SV
c'è un vivo interesse nei confronti della supervisione	12	28
emerge difficoltà a riconoscere il valore della supervisione professionale e la sua potenzialità rispetto al cambiamento del modo di operare	5	12
emerge la tendenza a vivere la supervisione come controllo sul proprio operato	4	9
i supervisionati hanno aspettative miracolose, nei confronti della supervisione	5	10
c'è un utilizzo della supervisione sporadico, collegato a difficoltà o crisi	3	7
esistono delle difficoltà dovute alla mancanza di base a lavorare con metodo e principi teorici	3	7
troppo spesso la supervisione viene delegata a figure professionali diverse dall'assistente sociale	4	9
gli assistenti sociali stanno maturando la necessità di una supervisione e di una formazione continua e qualificata	3	7
anche a fronte di una grande esperienza professionale, manca la capacità riflessiva per trasportare la prassi nella teoria	4	9
spesso i supervisionati si sono scoperti molto più preparati di quanto credessero	2	5
s'è assoluta necessità di fare chiarezza sulla pratica della supervisione	3	7
tot.risposte/n°supervisor	48/42	

Non troviamo qui una tendenza omogenea dei supervisori sull'atteggiamento degli assistenti sociali nei confronti della supervisione ed anche se il 28% di essi sottolinea l'interesse degli operatori, emergono nel contempo molte criticità relativamente alle aspettative, alla conoscenza, al fatto di vivere la supervisione come controllo sul proprio operato.

atteggiamento Enti nei confronti della supervisione	n°SV	%SV
mancano di consapevolezza, non sanno esattamente cosa sia la supervisione	9	21
hanno aspettative magiche e fuori luogo	9	21
hanno un interesse formale	3	7
neutrali, oppositivi se onerosi	3	7
la loro aspettativa, non esplicitata, è di tranquillizzare gli AASS, ma la resistenza al cambiamento è grandissima	2	5
dovrebbero essere maggiormente sensibilizzati	4	9
c'è una crescente attenzione allo strumento	3	7
tot risposte/ n° supervisori	33/42	

Solo una piccola parte degli intervistati percepisce, da parte degli Enti, una crescente attenzione allo strumento della supervisione, mentre tutti gli altri individuano una serie di criticità : dalle aspettative magiche e fuori luogo, all'interesse formale quanto non addirittura ad una posizione oppositiva.

A questo punto, anche a conferma di quanto stabilito nelle domande precedenti, abbiamo chiesto quali siano le modalità irrinunciabili nella conduzione della supervisione(*vedi domanda n°5, sez.2*) :

modalità irrinunciabili nella conduzione della supervisione	n°SV	%SV
corretta definizione del contratto	27	64
produzione di materiale scritto	23	55
buona motivazione	10	24
condivisione degli obiettivi	10	24
scelta libera di partecipare alla supervisione	12	28
definizione modello teorico-epistemologico	2	5
positivo coinvolgimento dell'Ente	5	12
libera scelta del supervisore	7	17
dare spazio al lavoro su di sè	4	9
tempi adeguati	4	9
supervisore esterno all'Ente	5	12
setting adatto	5	12
tot risposte /n° supervisor	114/42	

La chiarezza relativamente agli obiettivi ed alle modalità, sancite attraverso un contratto, sembrano essere i requisiti indispensabili per una buona conduzione della supervisione, seguiti dalla produzione di materiale scritto e dalla libera scelta del supervisore : ancora una volta l'accento viene posto sulla professionalità e visibilità di chi è tenuto a realizzare la supervisione.

Nell' iniziale ricerca di sfondo, abbiamo rilevato alcuni nodi problematici, relativi alla pratica della supervisione e quindi si è ritenuto opportuno sondare le opinioni in merito dei nostri intervistati. Un primo nodo riguarda la posizione del supervisore, se esterno o interno all'Ente di appartenenza dei supervisionati(*vedi domanda n°1, sez.3*)

opinioni sulla posizione del supervisore	n°	%SV
favorevoli a posizione interna Ente	8	19
contrari a posizione interna Ente	32	76
neutrali	2	5
tot.	42	

Riguardo alle motivazioni, gli intervistati favorevoli hanno argomentato una migliore conoscenza dell'organizzazione di appartenenza dei supervisionati e conseguentemente una migliore efficacia della supervisione, sottolineando l'importanza della supervisione per i neo-assunti.

I contrari hanno addotto il rischio di poca neutralità del supervisore nel setting, la non indipendenza di giudizio, la possibilità che i supervisionati si sentano controllati e quindi non disponibili a collaborare per la buona riuscita della supervisione. Un supervisore ha anche sottolineato come l'appartenenza al Servizio potrebbe creare problemi di competitività all'interno del gruppo dei supervisionati.

Come abbiamo riscontrato nella preliminare ricerca di sfondo, la posizione del supervisore dovrebbe essere tale da consentirgli di lavorare con sufficiente libertà per raggiungere gli obiettivi concordati con gli operatori, senza che il coinvolgimento nelle situazioni operative possa condurlo a deviazioni contrarie alla sua etica professionale.

Ancor più problematica risulta, nel dibattito attuale una funzione di supervisione esercitata dallo stesso soggetto che ha funzioni di dirigente o di direttore.

Talvolta infatti la supervisione viene affidata al dirigente di servizio: si è voluto quindi indagare sulla possibilità o meno che le due funzioni possono essere sovrapposte.

posizione del supervisore	n°SV	%SV
supervisore e dirigente coincidono	12	28
supervisore e dirigente non possono coincidere	28	67
posizione neutrale	2	5
tot.	42	100

Anche qui, gli intervistati che hanno sostenuto la possibilità di coincidenza tra il dirigente ed il supervisore hanno addotto come motivazione la necessità della conoscenza specifica del servizio, sottolineando però come sia importante che il dirigente appartenga alla stessa professionalità dei supervisionati. E' stato ancora evidenziato come per i neoassunti sia importante la presenza di una costante supervisione, attuata da un buon conoscitore e della prassi operativa e del servizio coinvolto. Coloro che hanno affermato che le funzioni di dirigente e supervisore non possono coincidere hanno sostenuto la necessità della neutralità del supervisore, l'impossibilità di conciliare il ruolo gerarchico, che implica inevitabilmente giudizio, con quello di sostegno, peculiare della supervisione.

Emerge una sorta di incompatibilità fra la funzione di controllo e garanzia di efficienza del servizio che potrebbe essere messa in atto da un supervisore dirigente e la funzione di sostegno e "non giudizio", tipica della supervisione. Difficilmente un assistente sociale si sentirà libero di mettere a nudo il proprio sé professionale davanti ad un supervisore che gli sia gerarchicamente superiore, che faccia quindi parte integrante dello stesso ente, svolgendo inevitabilmente anche una funzione stretta di controllo.

Per quanto riguarda la funzione di valutazione attribuita alla supervisione (*vedi domanda n°5, sez.3*), il campione si è pressoché suddiviso come per la domanda relativa alla coincidenza del ruolo di supervisore e dirigente e cioè n°28 supervisori hanno sostenuto che la supervisione non può essere strumento di valutazione e n°14 hanno sostenuto il contrario. Quando abbiamo però chiesto di esplicitarne le ragioni (*vedi domanda n°6, sez.3*) è emerso che anche i contrari sostengono la presenza di valutazione nella supervisione, non relativamente però ai singoli operatori, come sarebbe logico se implementata da un dirigente, bensì sul processo di lavoro. Secondo molti dei nostri intervistati infatti, la supervisione aiuta a rivedere l'agire professionale, valutando se c'è coerenza tra obiettivi e risultati. Alcuni hanno anche posto l'accento sulla funzione di autocontrollo professionale, proprio della supervisione. Infatti le sedute di supervisione permettono di prendere coscienza della propria maturazione professionale o delle eventuali lacune.

Per quanto riguarda la figura del supervisore, si è voluto approfondire quali siano i requisiti personali(*domanda n°7, sez.3*), ritenuti necessari.

requisiti personali irrinunciabili per un supervisore	n°SV	%SV
autorevolezza	14	33
capacità di ascolto	14	33
capacità relazionale	10	24
empatia	8	19
assenza di pregiudizio	6	14
equilibrio emotivo personale	6	14
fermezza	4	9
sicurezza	3	7
capacità di intuire quanto non espresso verbalmente	3	7
curiosità	2	5
amore per il proprio lavoro	2	5
tot.risposte/n°supervisor	68/42	

Mentre per i requisiti professionali (*vedi domanda n°7, sez,3*), gli intervistati si sono così espressi:

requisiti professionali indispensabili per un supervisore	n°SV	% SV
competenze ed esperienza acquisite nel lavoro di servizio sociale nei vari comparti	26	62
adeguata formazione dal punto di vista tecnico,teorico,didattico	17	40
esperienza di supervisione su di sé	10	24
capacità di gestione del gruppo	8	19
capacità di coniugare teoria-prassi	6	14
formazione permanente	6	14
formazione ad hoc	6	14
conoscenza dell'ambito di lavoro dei supervisionati	3	7
tot.risposte/ n°supervisor	82/42	

Possiamo notare come l'autorevolezza sia una qualità indispensabile per un supervisore, autorevolezza che gli deriva dalla sua esperienza professionale e dalle sue conoscenze nel campo teorico-metodologico. L'empatia, l'assenza di giudizio, la capacità di ascolto, la curiosità e l'amore per il proprio lavoro, qualità innegabili di ogni buon assistente sociale, diventano indispensabili per chi pratica la supervisione.

Come si è evidenziato in un punto precedente, la supervisione può essere effettuata a singoli professionisti o a gruppi mono o pluri- professionali. Abbiamo rilevato attraverso la nostra indagine teorica come in questo ultimo caso, la supervisione venga spesso implementata da professionisti diversi dall'assistente sociale e quindi si è ritenuto opportuno chiedere ai nostri intervistati la loro opinione in merito alla competenza o meno di questi relativamente alla supervisione pluri-professionale. *(vedi domanda n°8, sez.3)*

Quasi la totalità del nostro campione (n°38 SV favorevoli, n°4 contrari) ha ritenuto che l'assistente sociale, ovviamente esperto ed autorevole, abbia le competenze per poter svolgere la supervisione a gruppi di lavoro, nei quali siano presenti più professionalità.

Le motivazioni alla base di queste opinioni *(vedi domanda n°9, sez.3)* vanno ricondotte alla formazione specifica dell'assistente sociale al case-management, alla regia, più di altre professioni, che mostrano specificità più marcate. Inoltre gli assistenti sociali hanno competenza generale relativa all'organizzazione, più ampia rispetto alle altre professioni. Chiaramente la supervisione non può, in questi casi, entrare nello specifico delle professioni, delle quali non ha competenze, ma restare in ambito organizzativo e di regia del caso o progetto.

Se l'assistente sociale ha una buona preparazione teorico-pratica di Servizio Sociale, ha una capacità di lettura dei contesti organizzativi, che favorisce uno sguardo allargato e lo rende capace di mettere in rete le varie competenze.

Chiaramente la possibilità per un assistente sociale di condurre una supervisione ad un gruppo multiprofessionale sottostà a delle condizioni: egli deve avere capacità di visione multidimensionale del lavoro sociale, che gli deriva soltanto da una grande esperienza lavorativa e da una costante preparazione teorica. Importante è anche che il gruppo non sia un insieme di professionisti ma un gruppo di lavoro, che affronta le problematiche di un medesimo intervento sociale, dalle angolature specifiche della propria professione.

Come per le altre situazioni, risulta necessaria l'accettazione da parte del gruppo a sostenere un ruolo così delicato e di alto contenuto professionale. *(queste note sono tratte dalle interviste effettuate ai supervisori e dalle risposte ai questionari alla domanda n°9, sez.3)*

Riportando alcune riflessioni derivanti dall'analisi iniziale, risulta comunque difficile pensare ad un assistente sociale supervisore che possa, data la sua peculiare formazione, sostenere e guidare in modo adeguato uno psicologo o un altro tipo di professionista, a meno che non si tratti di una supervisione " a tema" del quale l'assistente sociale sia un esperto e per il quale abbia una formazione adeguata o si tratti invece di una supervisione

su tematiche quali i processi di cooperazione e di integrazione, la promozione di risorse ambientali e sociali etc., per le quali l'assistente sociale è il professionista spesso più preparato.

III.2.4 SEZIONE 4 -STIMA IN PROSPETTIVA, DEL FABBISOGNO DI SUPERVISIONE PER GLI ASSISTENTI SOCIALI.

La grande maggioranza degli intervistati ha affermato che, in prospettiva futura, gli assistenti sociali avranno sempre più bisogno di supervisione(*vedi domanda n°1, sez.4*) :

opinioni sul bisogno futuro di supervisione	n°SV	%SV
sì, ci sarà bisogno	37	88
no, non ci sarà bisogno	0	0
non so	5	12
tot.	42	100

I motivi vanno ricercati (*vedi domanda n°2, sez.4*) nella crescente complessità del lavoro sociale e degli ambiti organizzativi con relativa richiesta di maggiori abilità professionali (14/42 SV), ma anche nel fatto che questo tipo di professione coinvolge sul piano relazionale ed emotivo, logorando le persone (6/42 SV).

Le turbolenze ambientali, in termini di domanda e di organizzazione, impongono quindi una costante supervisione (4/42 SV).

Alcuni supervisor hanno rilevato inoltre una certa discrepanza tra quella che è la formazione di base degli assistenti sociali e la pratica professionale, nonostante la presenza del tirocinio, che in alcune facoltà ha però perso notevolmente di rilevanza, e quindi la supervisione, come la formazione permanente, diventano assolutamente necessarie (5/42 SV).

Gli assistenti sociali risentono, nelle organizzazioni, di una identità debole e troppo spesso non utilizzano i saperi loro propri e si rifugiano “nel fare”, lasciando poco spazio alla riflessione(4/42SV).

Durante l'inserimento lavorativo, l'assistente sociale ha bisogno, come succedeva nel passato, agli albori della professione, di essere sostenuto e guidato da un supervisore esperto (4/42SV).

I temi-problemi attorno ai quali la supervisione si farà più necessaria (*vedi domanda n° 2, sez.4*) saranno:

temi sui quali la supervisione si farà necessaria	n°SV	%SV
lavoro organizzativo, amministrativo ed istituzionale	12	28
lavoro inter-professionale	10	24
gestione del caso	8	19
lavoro di rete	5	12
emergenze sociali	5	12
tutela minorile	2	5
rapporto pubblico-privato	2	5
documentazione	2	5
area penale, salute mentale, lavoro di comunità....	1	2
tot. temi/ n°SV	47/42	

Molti supervisori hanno evidenziato come la sempre maggior complessità del lavoro organizzativo, amministrativo ed istituzionale che vede gli assistenti sociali sempre più coinvolti (*come previsto dalla L.328/2000*) necessitino di un costante approfondimento e monitoraggio del lavoro professionale.

Molti intervistati hanno affermato che spesso gli assistenti sociali chiedono la supervisione in un momento di crisi professionale, o magari personale, o di impasse e così ci siamo chiesti se ,attorno a questa pratica vi sia consapevolezza sia da parte loro, che da parte degli Enti committenti.

Sulla consapevolezza degli assistenti sociali del loro bisogno di supervisione (*vedi domanda n°3, sez.4*), i supervisori hanno risposto :

consapevolezza AASS	n°SV	%SV
si, sono consapevoli	26	62
no, non sono consapevoli	11	26
non so	5	12
tot.	42	

I sostenitori della poca consapevolezza degli assistenti sociali hanno addotto una scarsa conoscenza della prassi della supervisione, quando non addirittura una confusione o sovrapposizione con la formazione costante o la consulenza.

E relativamente agli Enti (*vedi domanda n°4, sez.4*) :

consapevolezza Enti	n°SV	%SV
si, sono consapevoli	5	12
no, non sono consapevoli	34	81
non so	3	7
tot.	42	

I supervisori hanno motivato le loro affermazioni adducendo che, frequentemente, i dirigenti degli Enti, non sono assistenti sociali e spesso non conoscono in profondità le problematiche sottese alla professione, né tanto meno la pratica della supervisione, come sostegno alla professionalità stessa.

Il supervisori intervistati, riguardo ad una espansione dell'attività di supervisione (*vedi domanda n°5, sez.4*), ritengono che :

espansione della supervisione	n°	%
si	24	57
no	3	7
non so	15	36
tot.	42	

Coloro che sostengono l'espansione credono che la complessificazione sociale sia in continuo aumento, con le problematiche ad essa relative e che quindi gli operatori sociali dovranno, in futuro, essere necessariamente sempre più formati e sostenuti nel loro lavoro.

Altri pongono l'accento sulle risorse di tipo economico, che sono spesso state ridotte per quanto riguarda l'ambito sociale, mettendo a repentaglio lo sviluppo della professione stessa, che si è vista negata, in molti casi, la possibilità di operare con risorse adeguate.

In generale comunque si ritiene che la difficoltà di espansione della supervisione (*vedi domanda n°6, sez.4*) possa venire imputata a:

problemi di ordine economico

valutazione	1	2	3	4	5
frequenze	0	0	8	19	15

mancanza di consapevolezza da parte degli operatori

valutazione	1	2	3	4	5
frequenze	15	18	7	2	0

mancanza di consapevolezza da parte dei dirigenti

valutazione	1	2	3	4	5
frequenze	0	2	6	13	21

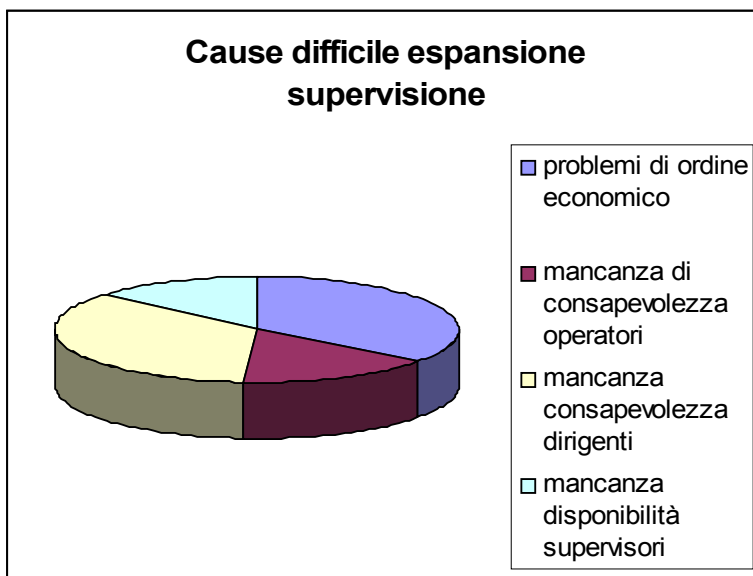
mancanza di disponibilità di supervisori

valutazione	1	2	3	4	5
frequenze	24	12	3	3	0

Ne deriva il quadro seguente:

motivazioni della difficile espansione della supervisione	Frequenze per valore	indice
problemi di ordine economico	175/210*	0,83
mancanza di consapevolezza da parte degli operatori	80/210	0,38
mancanza consapevolezza da parte dei dirigenti	179/210	0,85
mancanza di disponibilità di supervisori	69/210	0,32

*il valore 210 è il massimo raggiungibile per ogni opzione (quindi compreso tra 0 e 210)



Come risulta evidente, per i nostri intervistati, sono i problemi di ordine economico e la mancanza di consapevolezza da parte dei dirigenti a rendere maggiormente difficoltosa l'espansione della supervisione nel nostro Paese.

Si è poi chiesto ai supervisori quali potrebbero essere le modalità per sensibilizzare gli assistenti sociali al buon uso della supervisione (*vedi domanda n°7, sez.4*) ed abbiamo ottenuto le risposte seguenti:

modalità per sensibilizzare gli AASS alla supervisione	n°SV	%SV
sensibilizzazione alla supervisione già dalla formazione di base	14	33
documentazione delle esperienze su riviste specializzate	9	21
convegni, eventi e seminari a tema	8	19
attraverso azioni mirate da parte dell'Ordine	5	12
rendere obbligatoria la supervisione e la formazione continua, per contratto	2	5
attraverso una buona supervisione di tirocinio che sia propedeutica a quella in servizio	2	5
sottolineando l'importanza di investire in proprio per la professione	2	5
tot. risposte/tot.SV	42/42	

Molti supervisori ritengono che un buon approccio alla supervisione didattica, durante il percorso di studi di base, potrebbe porre le basi per una buona conoscenza, e conseguentemente un buon utilizzo della supervisione in servizio. Importante sarebbe poi documentare i vari percorsi di supervisione, per promuoverne una conoscenza concreta.

Per quanto riguarda invece gli Enti (*vedi domanda n°7, sez. 4*), essi potrebbero essere sensibilizzati attraverso:

modalità per sensibilizzare gli Enti alla supervisione	n°SV	%SV
documentazione del miglioramento della qualità del lavoro	11	26
dimostrando che la supervisione è un investimento in termini di efficienza ed efficacia	10	24
dimostrando che attraverso la supervisione si riduce la cronicità delle situazioni	8	19
promuovendo ricerche sugli esiti	3	7
facendo conoscere agli Enti cosa sia veramente la supervisione	2	5
dimostrando che la spesa anticipata dà frutti, in seguito	1	2
tot.risposte/ n°SV	35/42	

Chiaramente gli Enti sono sensibili ai risultati in termini di efficienza e di efficacia e la migliore forma di sensibilizzazione sarebbe quella di dimostrare il miglioramento della qualità del lavoro, come ricaduta positiva della pratica della supervisione.

Questo implica l'utilizzo di strumenti di valutazione, purtroppo non ancora molto in uso nei nostri servizi sociali.

Le sedi formative possono invece essere sensibilizzate come segue:

modalità per sensibilizzare le Sedi Formative alla supervisione	n° SV	%SV
argomentando che la supervisione dà una immagine più prestigiosa della professione, rafforzandola	9	21
argomentando che può stimolare la ricerca	8	19
argomentando che può promuovere l'elaborazione di modelli applicativi	5	12
argomentando che può promuovere la riflessione professionale	5	12
che amplia lo scenario formativo, allargando la cultura professionale	5	12
...le sedi formative sono lontane dal mondo del lavoro..	2	5
tot.risposte/n°SV	34/42	

Le motivazioni che i supervisori intervistati addurrebbero per sensibilizzare i servizi e le organizzazioni ad investire nella supervisione sono le seguenti:

motivazioni da addurre per la sensibilizzazione alla supervisione	n°SV	%SV
aumento dello standard della qualità del lavoro	12	28
evitamento dei corto-circuiti, bourn-out degli operatori	8	19
soddisfazione dell'utenza	6	14
riduzione della cronicità delle situazioni e dei bisogni assistenziali	5	12
convenienza economica	5	12
miglior rapporto tra i servizi	4	10
stabilità dei servizi, idee nuove, capacità di valutazione e autovalutazione	4	10
tot.risposte/ n°SV	44/42	

Si è chiesto poi se, rispetto alla sensibilizzazione e diffusione della supervisione, l'Ordine e le Associazioni professionali dovrebbero avere un ruolo (*vedi domandan° 9, sez.4*), ed abbiamo ottenuto:

ruolo Ordine e Associazioni Professionali	n°SV	%SV
si	37	88
no	0	0
non so	5	12
	42	

Questo ruolo dovrebbe essere coperto attraverso la predisposizione di elenchi di supervisori accreditati e la tutela della qualità della supervisione, attraverso costanti controlli: sarebbe quindi necessario creare un Albo di supervisori , che non sia uno strumento formale, ma che venga utilizzato a tutela degli assistenti sociali, sottoposti a supervisione. Secondo alcuni degli intervistati la definizione del profilo del supervisore, a tutela della professione, è compito congiunto dell'Ordine dell'As.Na.S. (Associazione Nazionale Servizio Sociale) e dell'A.I.Do.S.S.(Ass.Italiana Docenti di Servizio Sociale). Sarebbe inoltre necessario stimolare le sedi formative sia intra che extra universitarie, alla creazione di percorsi specifici per gli assistenti sociali, che vogliono diventare supervisori. L'Ordine Nazionale e quelli regionali dovrebbero poi incentivare la supervisione presso ogni singolo Ente, proponendo progetti, prendendo contatti con i dirigenti e con gli

operatori (queste note sono tratte dalle interviste effettuate ai supervisori e dalle risposte ai questionari alla domanda n°10, sez.4)

III.2.5 SEZIONE 5- PROBLEMI E PROSPETTIVE CIRCA LA FORMAZIONE DEI SUPERVISORI

Nella rilevazione teorica iniziale, si era evidenziata la mancanza di percorsi formativi specifici per assistenti sociali supervisori, fatta eccezione per alcune esperienze, che non hanno trovato, purtroppo, largo seguito.

Sì è voluto così indagare i percorsi formativi, che hanno portato i nostri intervistati a diventare supervisori, di così visibilità (vedi domanda n°1, sez.5)

Ne è emerso il quadro seguente:

percorsi formativi dei supervisori intervistati	n°SV	%SV
lunga esperienza professionale in vari ambiti	17	40
avere avuto esperienza su di sé di supervisione, con buoni supervisori	13	31
laurea in discipline sociali e psicologiche	13	31
docenza materie professionali di Servizio Sociale	8	19
percorsi di formazione specifica alla supervisione	7	17
training psico-sociali	5	12
master in ambiti psico-sociali	4	10
corsi di formazione ai formatori	4	10
tot.risposte/n°supervisori	71/42	

L'esperienza professionale diventa qui elemento importante della formazione dei supervisori, così come l'esperienza diretta della supervisione, magari attraverso il contatto con grandi professionisti del Servizio Sociale.

Gli intervistati hanno riconosciuto nelle seguenti, le conoscenze necessarie ad un buon Supervisore:

conoscenze necessarie ad un buon supervisore	n°SV	%SV
buone basi teoriche di Servizio Sociale	23	55
conoscenze pedagogico-relazionali	11	26
conoscenze psicologiche	10	24
conoscenze relative alla gestione dei gruppi	10	24
politica sociale	9	21
sociologia dell'organizzazione	9	21
teorie della comunicazione	7	17
tot risposte/ n° supervisori	79/42	

Molti supervisori hanno affermato che per essere un buon supervisore bisogna innanzi tutto essere un buon assistente sociale e quindi, dopo l'esperienza professionale ecco emergere, come necessarie, buone basi teoriche di Servizio Sociale.

Per quanto riguarda invece le esperienze che hanno contribuito alla formazione, come supervisori, gli intervistati si sono così espressi:

esperienze formative dei supervisori	n°SV	%SV
lunga esperienza professionale in vari ambiti	16	38
avere avuto esperienza su di sé con buoni supervisori	15	35
esperienze di coordinamento in vari Enti	5	12
esperienza di supervisione didattica	5	12
confronto con altri formatori	4	9
formazione a supervisori	4	9
docenza di materie professionali di Servizio Sociale	4	9
confronto con supervisori stranieri	3	7
tot. Risposte/ n° supervisori	56/42	

Vediamo, ancora una volta, come l'esperienza professionale e la supervisione su di sé siano requisiti irrinunciabili per una buona prassi della supervisione.

Per quanto riguarda le abilità necessarie ad un buon supervisore, non siamo in grado di proporre uno schema minimo, in quanto i contenuti sono molteplici e frammentati.

Accenniamo ad alcuni tra i più significativi :

- sapere ascoltare, restituire, guidare, analizzare.
- capacità di sviluppare la relazione con il super-visionato in modo analogico, mediante confronto di opinioni, utilizzo di reciproci stimoli, accoglimento delle rispettive emozioni.

- abilità nel saper unificare teoria e pratica e assoluta capacità di gestire il gruppo, in modo autorevole, creando rapporto di reciprocità fra i partecipanti
 - abilità nell'essere accoglienti ed empatici con buona tolleranza della frustrazione
- capacità di trasmettere la propria esperienza senza dogmatismi, ma in uno scambio reciproco.

A livello personale è importante :

- conoscersi
- avere un buon autocontrollo
- avere acquisito, attraverso un buon percorso di introspezione, che permette di essere in grado di gestire i sentimenti propri ed altrui, la capacità di far procedere il gruppo nel percorso di supervisione.
- essere riflessivi e contemporaneamente innovativi, con desiderio di cambiare i processi di intervento, sperimentando nuovi percorsi.

Rilevato anche attraverso la nostra indagine empirica presso i supervisori intervistati, che non esiste un percorso formativo specifico finalizzato alla supervisione, fatta eccezione per alcune esperienze di non grande respiro, abbiamo loro chiesto se ritengono necessario un preciso titolo formale, che dia legittimità e visibilità al ruolo.

La grande maggioranza (38 sì, 4 no) ha risposto positivamente, sottolineando però la necessità del mantenimento di libertà d'approccio, e quella della necessità di creare una qualifica reale, sostenuta da una formazione approfondita e finalizzata ad hoc, e non un qualsiasi titolo-etichetta, post-laurea.

Si rende evidente la necessità di un percorso (*vedi domanda n°4, sez.5*), più vicino ad un master che ad una laurea specialistica, validato dall'Ordine Regionale o Nazionale degli assistenti sociali.

percorso per attribuzione titolo di Supervisore	n°SV	%SV
laurea specialistica	3	7
Iscrizione albo regionale	12	28
Iscrizione albo nazionale	19	45
master	8	19
tot.risposte/n°supervisori	42/42	

I soggetti gestori del percorso formativo dei supervisori in Servizio Sociale dovrebbero essere(*vedi domanda n°6, sez.5*)

soggetti gestori del percorso formativo	n°SV	%SV
università	33	78
agenzie private	16	38
percorsi integrati provincia-Ordine-Enti	3	7
tot.risposte/n°supervisori	52/42	

Dal totale delle opzioni ricaviamo che 10 supervisori hanno scelto come soggetti gestori del percorso formativo, sia le Università che le agenzie private. Come abbiamo visto nelle ricerche di sfondo, le uniche iniziative di formazione destinate alla supervisione in servizio agli assistenti sociali sono state gestite da agenzie formative private (v. Fondazione Zancan e Ce.S.di.S.S....) : alcuni intervistati hanno sottolineato l'importanza di non perdere il patrimonio raccolto, attraverso queste esperienze, ma di utilizzarlo in sinergia con le Università, per la creazione di più efficaci e legittimanti percorsi formativi.

In ambito universitario abbiamo chiesto(*vedi domanda n°7, sez.5*), qualora questa fosse stata una opzione degli intervistati, quale sarebbe stato il tipo di percorso formativo più adeguato:

percorso formativo ritenuto piùadeguato	n°AS	%SV
laurea specialistica	3	7
master	28	66
corsi di specializzazione	11	26
tot.risposte/ n°supervisori	42/42	

Il Master universitario risulta essere l'opzione preferita dei nostri intervistati, molti dei quali hanno sottolineato la necessità di un percorso professionale precedente all'iscrizione al percorso per supervisori, proprio perché, come più volte è emerso, una buona esperienza professionale, in più ambiti, risulta requisito irrinunciabile per un buon supervisore.

Le aree contenutistiche che sarebbe maggiormente necessario approfondire in un percorso formativo per supervisori dovrebbero riguardare(*vedi domanda n°5, sez.5*):

aree contenutistiche da approfondire	n°	%AS
teoria e metodologia del Servizio Sociale	21	50
conoscenze di tipo organizzativo	18	43
conoscenze pedagogico-relazionali	14	33
tot.risposte /n° supervisori	53/42	

Le modalità didattiche (*vedi domanda n°8, sez.5*) :

modalità didattiche	n°	%AS
lezioni	27	64
laboratori	23	54
tirocini	18	43
tot.risposte/n° supervisori	68/42	

Rispetto alla promozione di percorsi formativi per i supervisori, l'Ordine e le Associazioni professionali dovrebbero raccogliere, documentare e valutare le esperienze di supervisione esistenti, presidiare i percorsi universitari, formulando proposte concrete al ministero ed alle Università (*vedi domanda n°9, sez. 5*)

Esse dovrebbero vigilare sulle competenze e sulle abilità dei docenti formatori a tutela della specificità professionale degli assistenti sociali, definendone il curriculum.

Dovrebbero altresì vigilare sul prodotto di questi percorsi formativi affinché l'iscrizione all'albo non diventi una mera formalità, ma possa garantire agli assistenti sociali, e conseguentemente ai cittadini, le qualità imprescindibili del lavoro sociale.

L'Ordine e le Associazioni professionali dovrebbero quindi avere ruolo di legittimazione e garanzia di qualità relativamente all'intervento di supervisione.

In chiusura, abbiamo chiesto di formulare alcune osservazioni in aggiunta alle risposte precedenti o in generale sul tema della supervisione.

Le sollecitazioni sono state molte e risulta difficile riportarle tutte. Abbiamo cercato di raccogliere le più stimolanti e inerenti al nostro progetto di ricerca.

Alcune considerazioni sono state poste sulla durata o periodicità della supervisione : talvolta infatti essa viene richiesta solo in occasione di particolari criticità e quindi risulta difficoltoso renderla veramente incisiva.

La cosa migliore sembrerebbe quella di fornire la supervisione periodicamente, magari per un ciclo semestrale, senza necessariamente farla coincidere con un momento di crisi.

Altro aspetto, risultato importante, è la necessità di fornire supervisione ai neoassunti per permettere loro di inserirsi nel lavoro in tempi brevi e secondo criteri condivisi e consolidati.

La supervisione in servizio agli assistenti sociali deve essere fatta da operatori della medesima professionalità poiché ogni professione è specifica del ruolo: talvolta vengono chiamati degli psicologi o degli esperti di organizzazione. Questo tipo di supervisione acquista così caratteristiche diverse, più vicine alla consulenza o ad un percorso introspettivo, altamente utili entrambi , ma cosa altra rispetto alla supervisione, come è stata fin qui intesa.

E' infatti altrettanto vero che se la supervisione risulta indispensabile nel lavoro sociale, essa non deve colmare altri vuoti dettati dalla mancanza di aggiornamento, di auto-aggiornamento e di consulenza.

Per quanto riguarda il percorso formativo sarebbe importante fare riferimento a esperienze lavorative già attuate per un confronto dei mezzi e dei risultati al fine di giungere ad un orientamento formativo basato sugli aspetti fondamentali del lavoro degli assistenti sociali, trasferendo così la prassi operativa all'elaborazione teorica e quindi alla formazione.

III.3 LE INTERVISTE AI SUPERVISORI.

PREMESSA

La lettura dei dati emersi dai questionari e dalle interviste ha fornito interessanti informazioni relativamente alle esperienze, ai contenuti, alle modalità, unitamente a preziose riflessioni e commenti sulla supervisione in servizio agli assistenti sociali.

Come anticipato i dati emersi dai questionari e quelli delle interviste sono stati analizzati insieme, dato che riguardavano identiche tematiche. Proprio in merito all'ampia libertà di espressione degli intervistati, essi hanno potuto fornire importanti indicazioni riguardanti l'oggetto della ricerca, preziosamente eccedenti le domande poste.

Non volendo perdere un tale patrimonio di conoscenze e suggerimenti, si è deciso di riportare qui le osservazioni ed i commenti registrati, ritenuti interessanti per un ulteriore approfondimento della tematica, nella modalità più fedele possibile

I supervisor intervistati, come già anticipato, sono 18 ed i loro nomi ci sono stati direttamente forniti dagli Ordini degli Assistenti Sociali, Nazionale e Regionali e dalle Associazioni professionali di riferimento. *

Come anticipato, le interviste hanno seguito una traccia, assolutamente simile a quella delineata nel questionario destinato agli altri supervisor, che è stata inviata precedentemente agli intervistati. Chiaramente questo ha permesso loro di riflettere in anticipo sulle tematiche indagate e frequentemente questo ha dato luogo a dialoghi corposi ed interessanti che differivano gli uni dagli altri, sia per la sequenza temporale degli argomenti, sia per i riferimenti molto vari, ai quali portavano.

La lettura e l'analisi di un materiale così variegato e complesso hanno dovuto essere alquanto accurate, per non perdere contenuti importanti per la finalità della ricerca.

Il metodo di analisi individuato è stato quello di far emergere alcune tematiche presenti in tutte o molte interviste, nelle quali poter raggruppare i singoli pensieri dei supervisor intervistati, permettendo così un confronto tra di essi, vuoi per similitudine che per contrapposizione.

**si ritiene importante citare i supervisor intervistati, per le preziose informazioni e suggerimenti forniti alla ricerca, eccedenti alle domande poste e titolari di originalità : Edda Samory ,Bortolotti Gabriella, Anna Berloffà, Lino Zanon, Anna Maria Campanini, Maria Teresa Zini, Gian Franco Piazza, Anna Maria Ziliani, Maria Luisa Pittaluga, Teresa Bertotti, Lorenza Anfossi, Elena Allegri, Angelo Lippi, E.Fenoglio, E.Fiorentino Busnelli, Franca Ferrario, Neve Elisabetta, Edda Riefolo.*

Per non perdere l'originalità del pensiero o modificarne in qualche modo i contenuti, si sono riportati, quasi integralmente, brani delle interviste effettuate. Chiaramente questo ha complicato la stesura dell'analisi, rendendola forse meno fluida e coerente, ma senz'altro più aderente ai racconti raccolti.

I "titoli" delle tematiche individuate sono i seguenti:

- a) ***Le molte anime della supervisione*** ; si è infatti riscontrato, ancora una volta, come non esista una definizione univoca di supervisione e come essa venga intesa e implementata in modi assolutamente differenti tra i vari supervisori
- b) ***Contenuti e modalità della supervisione in servizio agli assistenti sociali*** ; questo titolo è praticamente lo sviluppo di quanto raccolto nel primo
- c) ***Nodi e difficoltà*** ; i supervisori intervistati si sono infatti spesso dilungati sugli aspetti problematici della supervisione sia riguardo al rapporto con gli Enti committenti, sia riguardo a quello con i supervisionati stessi.
- d) ***Ricadute della supervisione sul lavoro degli assistenti sociali***; questa tematica è stata approfondita sia nella traccia di intervista, sia nel questionario, ma ha suscitato riflessioni più ampie, meritevoli di essere riportate
- e) ***Qualità necessarie ad un buon supervisore*** ;
- f) ***Formazione dei supervisori*** ; anche questa tematica è stata oggetto di riflessioni più approfondite, di quanto si potesse schematizzare nel questionario
- g) ***Sensibilizzazione alla supervisione*** .

III.3.1 LE MOLTE ANIME DELLA SUPERVISIONE

Molti professionisti hanno espresso l'opinione che non vi sia chiarezza attorno al termine "supervisione" : chi lo vive come luogo dove si portano solo le emozioni, confonde la supervisione con la terapia o con la supervisione condotta da uno psicologo, che è molto diverso da quello che si dovrebbe intendere per supervisione di servizio sociale. Alcuni professionisti hanno anche tentato di dare delle definizioni più particolari, per circoscrivere meglio tale prassi: ad esempio, se la supervisione viene richiesta dopo un percorso formativo, come spesso accade, può diventare *un trasferimento di contenuti della formazione nell'esperienza lavorativa*, attraverso la quale si valuta il trasferimento, l'applicazione e la verifica di un determinato modello.

Altro tipo di esperienza è quella di lavorare con gli assistenti sociali per una giornata intera, durante la quale gli operatori portano il materiale da supervisionare ed il supervisore, tenendo conto degli aspetti metodologici, di modello ed anche degli aspetti emotivi di coinvolgimento, ripropone il materiale, analizzandolo da questi punti di vista. Questo approccio è stato chiamato da alcuni supervisori *esperienza sul campo* .

In ogni caso la supervisione non deve essere una prassi rigida, da seguire pedissequamente, ma in base a valutazioni che si fanno sul gruppo e con il gruppo, si decide cosa fare con gli assistenti sociali, esplicando le diverse modalità di supervisione..

Per alcuni intervistati, essa può aiutare l'assistente sociale a mantenere il proprio ruolo indipendentemente dai mutamenti istituzionali e politici facendo riflettere sul proprio operato, attraverso la griglia dei principi etici e del codice deontologico della professione.

Purtroppo accade spesso che il continuo mutamento e le pressioni politico-istituzionali o gerarchiche facciano perdere di vista gli obiettivi della professione, che non deve certamente rimanere statica , ma sempre comunque salda ai suoi principi fondativi.

Il nodo della supervisione non è la debolezza individuale, personale, ma la fragilità del ruolo rispetto ai cambiamenti ed alle situazioni di crisi. La supervisione è, per così dire, un aiuto a "rimanere in pista".

Alcuni intervistati hanno individuato un altro obiettivo nel fatto di cercare, talvolta contro ogni speranza, il miglioramento dell'Ente : miglioramento quanto meno delle prassi, che richiede riflessione e documentazione.

L'attività di supervisione, anche se in misura ridotta, incide sull'organizzazione nel senso che se un amministratore ha stipulato il contratto non può ignorare del tutto quello che viene condiviso in sede di supervisione, anche perché il rapporto non avviene solo con il

gruppo degli assistenti sociali, ma avviene con i politici e gli amministratori, attraverso aggiornamenti periodici.

Per alcuni intervistati la supervisione va vista in chiave di revisione delle attività che creano problema all'assistente sociale o al gruppo di operatori, con la finalità di migliorare il livello di tenuta dell'operatore, il livello qualitativo della prestazione e la capacità inventiva di intervento nelle turbolenze individuali e comunitarie, cercando di fare una supervisione che rinforzi l'originalità del singolo, dentro a definiti binari teorici e metodologici.

Il bisogno di supervisione va visto non solo in termini di rinforzo della professione, non certo in termini di antagonismo con le altre professioni, quanto rinforzo pensato come una maggiore acquisizione di professionalità. Questo dovrebbe far chiarezza sulle competenze specifiche della professione evitando l'utilizzo, talvolta inconsapevole, di competenze parziali e non metabolizzate delle altre professioni limitrofe. Gli assistenti sociali dovrebbero rafforzare, anche attraverso la supervisione, gli aspetti che sono loro propri.

Tale prassi non consiste nel fornire delle "piste" per risolvere il caso: essa è una strategia per vedersi lavorare, vedersi in gruppo, in interazione, vedere come si spende la propria professionalità in una determinata situazione.

Il caso, che spesso si analizza, diventa così lo spunto di fondo, quindi occasione soltanto per sperimentare tale prassi.

La supervisione porta ad apprezzare la riflessione, la progettazione, il pensare prima del fare: e questo diventa fondamentale nella congestione attuale dei servizi.

La riflessione diventa quindi il *must* della supervisione, poiché non sono le esperienze infatti che servono nella vita, ma l'analisi di queste esperienze.

Se un professionista vuole acquisire delle abilità che vengono illustrate nei percorsi formativi, ha bisogno di qualcuno che lo aiuti ed orienti a capire che cosa sta facendo e ad assumerne il senso e l'efficacia: questa figura può essere il supervisore.

Sapere che c'è una condizione che aiuta a crescere e riconoscerlo come metodologia è fondamentale per gli assistenti sociali e quindi sarebbe importante esplicitare cos'è la supervisione già dal corso di base, per far capire cos'è veramente e a cosa serve.

La supervisione didattica è il primo gradino nella comprensione, ma oggi si fa in modo troppo spesso frettoloso. Agli albori della professione, era in questo ambito che si cominciava ad apprezzare tale prassi, attraverso i colloqui di supervisione, finalizzati all'apprendimento di tutta una serie di tecniche didattiche, che aiutavano a ragionare

attorno all'apprendimento sul campo, cioè al trasferimento dalla prassi alla teoria, e viceversa dalla teoria alla prassi, in un continuum circolare.

Molti intervistati concordano sul fatto che la supervisione sia anche uno strumento di valutazione perché permette di arrivare a definire e a mettere a fuoco processi di cambiamento, di miglioramento, di integrazione all'interno dell'organizzazione di coloro che hanno fatto supervisione.

Concordano inoltre sul fatto che siano molti a proclamarsi supervisori, ma per una corretta e coerente legittimazione di tale pratica all'interno della professione, sia senz'altro necessario fare supervisione in maniera più ortodossa, pur mantenendo le diverse anime e specificità, imposte dai contesti organizzativi, dal livello di preparazione degli assistenti sociali, dalle turbolenze professionali e sociali.

Una bella immagine, raccolta durante una intervista, che connota di genere la nostra professione, assimila la funzione del supervisore a quello della levatrice, che aiuta le partorienti a "far uscire" ciò che le donne hanno dentro, cioè il bambino. Alla stessa stregua il supervisore aiuta gli assistenti sociali a far uscire, a riorganizzare ed ordinare ciò che già hanno in precedenza acquisito. È un'ottica molto accettante di quanto accade in supervisione: perché il bambino può essere biondo, bruno, femmina, maschio e noi lo accettiamo per quello che è.

Il supervisore non dà nulla di pre- confezionato, ma stimola l'operatore, a tirare fuori ciò che ha dentro, sia in termini professionali, che emotivi, aiutandolo ad osservare il proprio sé professionale, in modo critico e maturo.

III.3.2 CONTENUTI E MODALITA' DELLA SUPERVISIONE IN SERVIZIO AGLI ASSISTENTI SOCIALI.

Anche dalle interviste, come dai questionari, è emerso come spesso i contenuti e la metodologia attorno a tale prassi siano discordanti o quantomeno diversi.

Alcuni supervisori ritengono che non si possa fare supervisione esclusivamente sui casi singoli perché verrebbe a mancare, in questo caso, tutta la dimensione professionale, di come l'operatore si situa, dei ruoli che gioca rispetto agli altri componenti della organizzazione, che devono essere materia di supervisione, perché sono intrinseci ed inscindibili dalla professione.

Mai come oggi sembra chiaro, affermano alcuni supervisori, che lavorare solo sui casi singoli è suicida per la professione, perché non ti dà credibilità nei confronti delle altre professioni, perché le cause dei disagi provengono al di fuori dei singoli casi : essi provengono nelle politiche, sia generali sia organizzative.

Da questa analisi sembra che le dimensioni della supervisione debbano essere necessariamente tre: gestione casi singoli, lavoro con l'organizzazione, lavoro inter-professionale.

Altri supervisori lavorano invece strettamente sulla relazione, soggettivizzando molto il lavoro professionale. Lavorano sugli strumenti ed anche sulle difese che gli operatori utilizzano per affrontare i problemi professionali in un'ottica introspettiva ; in tal caso competenze sull'organizzazione o relativamente al comparto operativo degli assistenti sociali in supervisione, non sono strettamente necessari.

Alcuni tendono ad utilizzare entrambe le anime della supervisione, quella strettamente relativa ai processi emotivi legati alla professionalità e quella legata ai sistemi organizzativi e metodologici del lavoro, perché per loro l'obiettivo è appunto, in parte lavorare sull'emotività, in parte lavorare sul metodo e ricondurre determinate empassé dovute a questioni emotive, di tradizione, di transfert, al metodo di lavoro sociale.

Nella pluralità dei soggetti supervisionati bisogna tenere conto delle diverse posizioni espresse, proponendo un approccio elastico che permetta a ciascuno di sentirsi a proprio agio.

Per alcuni sono necessari due o tre incontri di ridefinizione del contratto per poter cominciare correttamente, soddisfacendo le esigenze dei singoli operatori e della committenza. Ma essendo la supervisione un processo, tale ridefinizione è passibile di essere costantemente corretta.

La negoziazione in itinere è sempre necessaria, sia per una eventuale rimodulazione di obiettivi, sia per l'accesso a strumenti, sia per i supporti organizzativi. La relazione con i dirigenti e la documentazione di sintesi, di verifica ed anche di percorso è sempre e comunque necessaria, per gli inevitabili collegamenti con la formazione, l'organizzazione, la documentazione.

La complessità della prassi e le variabili intervenienti, alle quali si è fatto più volte riferimento, scaturiscono in modalità di applicazione della supervisione alquanto diverse : ne riportiamo alcune, a sostegno della nostra ipotesi relativa alla molteplicità delle anime di tale prassi.

a) Nella fase iniziale di contrattazione con gli Enti committenti e con gli assistenti sociali, alcuni supervisori utilizzano una griglia di intervista per meglio comprendere quali siano le esigenze e gli obiettivi relativamente alla supervisione. I risultati raccolti vengono poi discussi in aula e si concorda un piano specifico di intervento.

b) Un'altra strategia è quella di chiedere ai supervisionati un piccolo elenco (normalmente tre elementi) delle criticità e delle positività del proprio lavoro e quindi le aspettative che essi hanno riguardo alla supervisione. Partendo dall'analisi di questo materiale , vengono assunti degli obiettivi ben precisi.

c) Altra strategia è quella di stabilire prima un incontro con la dirigenza, per comprendere e chiarire le loro richieste, poi un incontro con gli operatori e quindi nuovamente con la dirigenza: il primo incontro di supervisione viene effettuato in presenza dei dirigenti. In tale occasione viene esplicitato quanto detto durante i precedenti incontri, si concordano gli obiettivi comuni e si stabilisce la data dell'ultimo incontro, durante il quale, alla presenza dei dirigenti verrà effettuata una valutazione congiunta sul processo di supervisione.

Questa è una prassi non solo simbolica, ma tesa ad enfatizzare la trasparenza e l'assoluta neutralità del supervisore : gli assistenti sociali devono essere certi che quanto accadrà in supervisione non verrà mai trasferito alla dirigenza e quest'ultima dovrà recedere da eventuali obiettivi impliciti, non condivisi con gli operatori.

Questa modalità riporta ad un antico dibattito riguardante la posizione del supervisore : interno o esterno all'Ente di appartenenza dei supervisionati e posto o meno in posizione gerarchica, sovraordinata nei confronti di questi .

Fare supervisione interna può rappresentare un vantaggio perché chi è interno conosce già le dinamiche della struttura dell'ente, i comparti di lavoro e quanto necessario per una buona supervisione, però molti intervistati sostengono che essi non devono essere in

ordine gerarchico e neanche molto limitrofi ai colleghi che vanno a supervisionare. Quindi dovrebbero esservi supervisori che conoscono l'ente, ma non sono così vicini ai loro colleghi.

Per alcuni invece, l'assistente sociale deve avere un processo non solo di supervisione sulla professione ma anche una supervisione amministrativa di controllo e valutazione.

Anche una supervisione di progetto può essere fatta da una persona delle linee, dato che essa è meno "intima".

Sono due cose diverse ma entrambe necessarie, come risulta necessario un accompagnamento per i neo assunti, fatto da colleghi esperti interni.

Questo sarebbe un ruolo enorme della dirigenza sul piano educativo formativo, ma molto spesso non è gestito adeguatamente. A livello accademico (Università del Piemonte Orientale) si è tentato di creare un percorso di tutoraggio per i nuovi assunti, formando gli assistenti sociali *senior* che avrebbero dovuto fungere da *Virgilio*, ma questa esperienza molto importante non ha avuto seguito.

d) Tornando alle modalità di implementazione della supervisione, ci è stato raccontato della creazione di apposite schede, da compilare, per raccontare, in modo omogeneo tra i partecipanti, la storia del caso da portare in supervisione.

Questa scheda, corredata di alcune righe di descrizione del processo, obbliga i partecipanti a riguardare tutto il dossier relativo al caso, per scegliere i passi davvero importanti per la comprensione del processo d'aiuto, messo in atto con esito positivo o negativo.

La rilettura dei vari passaggi e la responsabilità di una corretta esposizione, mettono in moto meccanismi di riflessione che predispongono alla supervisione.

Anche le ridondanze o le carenze possono essere materiale per comprendere quale sia la tipologia del problema. Viene chiesto poi al supervisionato di porre due domande al supervisore e due ai colleghi relativamente alla conduzione del caso esposto ed al come egli voglia essere aiutato : viene così meglio circoscritta l'area di intervento e focalizzato l'obiettivo.

e) Simile, in taluni aspetti, alla precedente è la seguente modalità di implementazione della supervisione: essa si basa infatti sulla ricostruzione della storia del caso. Una ricostruzione meditata e puntuale, che spesso viene male accolta dagli operatori perché comporta senz'altro un aggravio di lavoro, ma che risulta necessaria, se si vuole intervenire sul metodo di intervento.

Si chiede all'operatore di prendere in mano il caso, di rivoltarlo dalla prima pagina, rileggerlo e farne la storia:solo attraverso la storia tra utenza e servizi si capisce cosa è

accaduto, perché talvolta il primo impatto può determinare l'andamento del caso e un errore iniziale può viziare l'intero percorso. Quindi se si vive il problema solo sull'oggi e non si ragiona in base alla sua storia non si potranno comprendere le cause delle criticità o il cattivo utilizzo delle risorse.

Per alcuni supervisori il punto focale della supervisione è il rapporto con l'utente e il percorso d'aiuto. Quindi il loro lavoro verte sull'analisi della valutazione del problema, del reperimento delle risorse e così via...

Nodale è, per loro, la relazione con l'utente: ciò che fa scatenare l'empatia, il rifiuto, come lo si vive, eccetera : questo è il grande problema del lavoro degli assistenti sociali e quindi è qui che si inserisce la supervisione, o almeno questa particolare anima della supervisione.

f) Un supervisore ci ha segnalato l'utilizzo di un questionario "a specchio", che mette a confronto l'opinione professionale dell'operatore e del supervisore, per chiarire a fondo le aspettative degli assistenti sociali nei confronti della supervisione. Dopo questa chiarificazione, si può stipulare un contratto soddisfacente per entrambe le parti in causa.

g) Un altro supervisore, a metà percorso propone una valutazione scritta ed anonima sul soddisfacimento delle aspettative iniziali, o sul fatto eventuale che ne siano sorte altre.

I supervisionati devono indicare due momenti particolarmente interessanti della supervisione e due momenti critici, perché questo aiuta a capire come sta procedendo il lavoro, permette valutazioni sulla conduzione, sullo spazio lasciato agli operatori, per esporre le proprie idee o sulla eventuale rigidità del supervisore.

Durante l'incontro successivo viene restituito quanto è stato raccolto sia in termini di positività che di negatività, puntualizzando soprattutto questi ultimi aspetti , per poterli eventualmente modificare.

h) Un altro metodo di supervisione consiste nel far compilare un elenco dei problemi ritenuti più importanti dagli assistenti sociali, secondo il loro giudizio e le loro esperienze : di questi viene fatta una graduatoria, discussa poi all'interno del gruppo ed in base alla quale viene scelto il caso da valutare. L'operatore deve portare la situazione da analizzare in una relazione scritta, sulla base di una griglia "larga", che lascia libertà di espressione, senza essere dispersiva: essa deve toccare alcuni punti, che letti all'inizio della supervisione devono dare la possibilità a tutti gli assistenti sociali di leggere la situazione ed avere gli strumenti adeguati per discuterla.

Molto utilizzato è il verbale, diventato una specie di verifica durante il processo di supervisione, per capire appunto e verificare quello che si sta facendo, dove si sta

andando, essendo gli argomenti moltissimi e di grande interesse. Onde evitare confusioni o possibili dirottamenti dagli obiettivi proposti, il verbale può costituire la riflessione su quanto si sta facendo, al di là di quanto ognuno percepisce individualmente della supervisione.

La rilettura del verbale ha la funzione di riaggancio alla seduta precedente, per verificare se sono stati dimenticati degli aspetti o se, ad esempio, sono emersi altri aspetti più importanti di quelli evidenziati a suo tempo.

La costruzione del verbale può essere collettiva: si fanno delle pause ed insieme si riassume, mentre qualcuno, a turno, scrive. La sistemazione definitiva, che avviene normalmente a casa, viene consegnata durante la seduta di supervisione successiva, come documentazione del lavoro svolto e punto di inizio del lavoro ancora da svolgere. Per quasi tutti i supervisori, il verbale è un documento al quale la dirigenza non può accedere, proprio per garantire ai supervisionati la libertà di esprimere le loro difficoltà, senza temere giudizi.

Molti supervisori distinguono accuratamente la supervisione dalla consulenza e dalla formazione mentre altri ritengono che a volte sia necessario fare qualche riferimento alla metodologia, quando avvertono che alcune lacune non permetterebbero di continuare correttamente la supervisione.

Nelle interviste è emersa anche una diversa posizione rispetto alla presenza o meno di eventuali tirocinanti alle sedute di supervisione : alcuni supervisori affermano che la presenza di un estraneo al setting potrebbe condizionare la libertà di espressione degli operatori, mentre per altri, il ruolo di osservatori messo in atto dai tirocinanti assume la duplice funzione di addestramento per loro stessi e di visione, da parte dei supervisori, non troppo professionale, attraverso uno sguardo “nuovo”. I tirocinanti possono dare dei contributi molto attivanti, nel senso di riportare i casi all’anima della professione, attraverso il loro entusiasmo.

Contrastanti opinioni si sono incontrate anche attorno alla possibilità che i gruppi di supervisione possano diventare, in un secondo tempo, gruppi auto-gestiti. Alcuni supervisori affermano che lavorando molto sulla creazione di un gruppo di lavoro accogliente, si può pensare che gli operatori possano incontrarsi anche senza la presenza del supervisore, per discutere dei loro problemi professionali e sperimentare quanto appreso in supervisione.

Altri affermano che ci si può confrontare sui casi ma l’auto-supervisione non è possibile :

questo non perché ci sia bisogno di una figura materna, ma perché il supervisore è davvero il o la “vestale” della dinamica di gruppo centrata sulla persona, sul pensare, sulla riflessività.

Quasi la totalità dei supervisori intervistati privilegia la supervisione di gruppo che assume per loro caratteri di fertilità e pariteticità, nel senso che se è vero che supervisore e supervisionato mantengono il loro ruolo è vero anche che fare supervisione in un gruppo permette anche di imparare. Nel gruppo, soprattutto nella fase iniziale la varietà delle esperienze dei partecipanti permette un confronto. Per alcuni è importante la narrazione di come si è costituito il gruppo, per capire poi come costruire il fronteggiamento alle difficoltà.

La supervisione individuale è vissuta più come una consulenza tra un assistente sociale *senior* effettuata su di un collega neo-assunto, di minor esperienza o comunque in una situazione di momentanea difficoltà.

III.3.3 NODI E DIFFICOLTA'

Molti dei supervisori intervistati hanno messo in rilievo come la filosofia sottostante al modello di servizio sociale che viene attuato in quel determinato contesto, se non coincide con quello che il supervisore ritiene corretto come modello di servizio sociale, possa diventare un vincolo, una grande difficoltà sia per il supervisore che per gli assistenti sociali in supervisione.

La riflessione proposta agli assistenti sociali su quanto viene richiesto dall'Ente e quali invece dovrebbero essere l'operatività e l'atteggiamento da tenere, può portare gli operatori a grosse frustrazioni.

Sono ricadute che vanno gestite perché spesso la coscientizzazione di un modo corretto di lavorare può mettere in conflitto gli assistenti sociali con i servizi e creare appunto frustrazioni rispetto al loro modo di operare. Soprattutto in questi ultimi anni, nei quali l'aziendalizzazione dei servizi ha proposto come *dictat* l'efficienza, nei termini riduttivi di risparmio di risorse, la proposta di processi operativi deontologicamente ed eticamente corretti, seppure in contesti di razionalizzazione delle risorse, può porre gli operatori in conflitto con le politiche dell'Ente di appartenenza.

Il processo di supervisione corre il rischio di elaborare un modo di lavoro non accettato di fatto dall'Ente e quindi improponibile: da qui nasce la frustrazione degli operatori,

richiamati attraverso la supervisione ad un agire etico e metodologicamente corretto, ma nei fatti, in contraddizione con quanto indicato dalla dirigenza.

Altra cosa è che da parte dell'ente ci sia la volontà di permettere agli assistenti sociali di mettere in pratica quello che hanno appreso dalla supervisione. Perché se davvero al di là delle lamentele, tipiche degli assistenti sociali, non c'è volontà di miglioramento anche da parte dell'ente, l'assistente sociale si sentirà più frustrato, avendo individuato dei percorsi, non proponibili.

Spesso l'ostacolo è la mancanza di chiarezza nei progetti degli enti, allora è molto difficile per un assistente sociale che non sa cosa vuole l'ente per il quale lavora, e magari lascia sulle sue spalle le decisioni in fondo più importanti, quelle relazionali ad esempio, depauperandolo però delle decisioni organizzative, trovare una sua giusta dimensione professionale.

Talvolta l'Ente richiede una supervisione per i suoi operatori, ma l'obiettivo mascherato è quello di far diventare gli assistenti sociali un gruppo di lavoro: normalmente, durante i primi incontri, si lavora su questo, mettendo in atto delle elaborazioni analogiche per capire la qualità dello stare in gruppo e le eventuali difficoltà.

Altre volte la supervisione viene usata come una specie di terapia: il supervisore viene chiamato dove le persone vivono nel panico, nell'ansia rispetto alla loro professione.

In tal caso bisogna esplicitare che non si tratta più di fare supervisione al gruppo ma che risulta necessaria una terapia individuale. Viene richiesta indifferentemente una dimensione formativa, o una terapeutica, e spesso, alcuni supervisori "improvvisati" si prestano al gioco senza avere gli strumenti adeguati, creando quindi grossi danni a livello del privato degli assistenti sociali .

Questo riporta ad un'altra problematica, che alcuni supervisori hanno evidenziato : l'aspetto del mercato. Succede infatti che gli enti, almeno alcuni, accolgano la domanda di supervisione non riconoscendola come valida e legittima ma trattandola come un "contentino" per acquietare gli animi degli operatori. Allora di fronte ad un'offerta assai variegata di supervisione, prediligono l'offerta migliore in termini economici: non interessa che il supervisore abbia una determinata formazione e porti con sé un determinato know-how, basta loro che ricopra la funzione.

Ci sono quindi delle supervisioni fuori mercato e la committenza non si preoccupa affatto di verificare la qualità ed i requisiti di tali supervisori. Per questo molti supervisori hanno auspicato l'intervento dell'Ordine, come garante del servizio, cosa che finora non è mai

stata pensata, ma che risulta essere estremamente necessaria per la tutela degli assistenti sociali.

Un altro ostacolo rilevato, riguarda i tempi burocratici necessari per l'approvazione della supervisione, dei contratti, delle convenzioni. Purtroppo spesso la supervisione comincia quando molti problemi si sono già verificati, o quando gli assistenti sociali sono già in una situazione di grossa difficoltà ed il recupero, quando è possibile, è lento ed irto di ostacoli. Un ulteriore fattore che può ostacolare il processo di supervisione sono le pretese miracolistiche degli assistenti sociali, che tendono ad attribuire a qualsiasi percorso di formazione la responsabilità del loro saper essere, senza modulare una visione critica del proprio operato e delle proprie difficoltà.

C'è inoltre all'inizio una difficoltà ad aprirsi da parte degli assistenti sociali, che domandano la supervisione, ma poi, quando questa arriva, mettono in atto una molteplicità di difese, che bisogna sciogliere, se si vuole procedere. La supervisione infatti favorisce la coscientizzazione delle proprie capacità professionali e quindi anche dei propri limiti o carenze: metterle a nudo di fronte ai propri colleghi o anche soltanto a noi stessi può costare fatica.

III.3.4 RICADUTE DELLA SUPERVISIONE SUL LAVORO DEGLI ASSISTENTI SOCIALI

Nella nostra indagine abbiamo cercato di evidenziare quali sono le ricadute positive sul lavoro degli assistenti sociali ed eventualmente sulle loro organizzazioni di appartenenza. Secondo alcuni intervistati una ricaduta molto evidente sugli operatori è la presa di coscienza dell'eventuale carenza formativa, dovuta magari ad un percorso lontano negli anni o non molto valido qualitativamente: la supervisione può far nascere un forte bisogno formativo. Spesso la supervisione arriva quando invece c'è bisogno di formazione. È come cominciare una casa dal tetto: se non ci sono le mura, il tetto non sta su.

I risultati positivi che deve dare la supervisione sono nel senso della sicurezza e della identità e inoltre deve apportare negli assistenti sociali il desiderio di utilizzare formazione e supervisione. Alcuni supervisor hanno verificato che è attraverso la supervisione e la riflessione sui comportamenti che gli assistenti sociali cominciano a richiedere la formazione di cui hanno bisogno, ma non una formazione qualsiasi, generica, una formazione mirata, che vada a colmare proprio quei vuoti riscontrati dall'analisi del loro operato.

Per molti l'attività di supervisione, anche se in misura ridotta, incide sull'organizzazione: nel senso che se un amministratore ha stipulato il contratto non può ignorare del tutto quello che viene condiviso in sede di supervisione, anche perché il rapporto non avviene solo con il gruppo degli assistenti sociali, ma anche con i politici e gli amministratori, con aggiornamenti periodici.

Altra positività attribuita alla supervisione è il migliore utilizzo del tempo, perché spesso gli assistenti sociali sembrano molto più occupati in attività che a loro non competono, di tipo amministrativo, ad esempio, oppure che loro competono, ma svolte in modo molto dispersivo, piuttosto che nell'approfondimento della loro professione.

La supervisione quindi serve da un lato ad un attivo utilizzo delle proprie competenze nei confronti dei propri utenti, ma anche a provocare un rasserenamento, una sdrammatizzazione di alcune situazioni, soprattutto quelle nelle quali gli assistenti sociali si sentono gravati da tutte le responsabilità dell'universo: ad esempio quando si sentono di dover rispondere al posto del politico, al posto dell'amministratore, dello psicologo, di loro stessi.....

La supervisione inoltre dà più sistematicità nell'azione e ridimensiona gli obiettivi esageratamente alti.

Per alcuni supervisori c'è una crescita anche della creatività perché c'è questo confronto pacifico e stimolante. Quindi più sistematicità, tenuta dell'ansia e creatività, che facilitano il trasferimento dal caso al territorio, all'organizzazione, individuando cosa manca e cosa si può creare.

L'operatore diventa più timoniere di sé e dell'intervento, in modo rispettoso e condiviso con la persona.

La supervisione fa venire voglia di pensare e fa in modo che il pensiero non sia così doloroso, perché permette di reggere l'incertezza dovuta alla complessità del lavoro sociale e di sistematizzare gli interventi, in integrazione con i colleghi ed i servizi presposti.

III.3.5 QUALITÀ NECESSARIE AD UN BUON SUPERVISORE

Molti dei supervisori intervistati hanno affermato che le abilità e le conoscenze fondamentali di un buon supervisore sono necessariamente quelle di un buon assistente sociale, che abbia però agito una riflessione guidata da un collega esperto sul proprio operato, necessaria per diventare supervisori, per riconoscere i propri errori ed i propri successi professionali.

Questa riflessione può essere fatta non solo attraverso la supervisione ma anche con lavori di gruppo o simulazioni.

La chiave per un supervisore, che deve mettere in luce la sua autorevolezza per operare, pur mantenendo una posizione paritetica, è quella della conoscenza del lavoro sociale in tutte le sue sfaccettature.

Per quanto riguarda i requisiti, il supervisore dovrebbe essere un po' duttile, con una capacità comunicativa buona, e un grosso desiderio di arricchirsi professionalmente.

Il supervisore che pensa di dare, senza ricevere, è un pessimo supervisore perché la supervisione è fondamentalmente una relazione, nella quale deve avvenire uno scambio arricchente per tutti i partecipanti. Il parallelismo con la docenza è assolutamente pertinente.

Risulta necessaria quindi, da parte del supervisore, la disponibilità a mettersi in crisi, a riconoscere i propri limiti e lacune, in un processo reciproco di crescita umana e professionale.

Per molti intervistati quindi la supervisione è un cammino, non soltanto per chi ne fruisce, ma anche per il supervisore stesso.

III.3.6 FORMAZIONE DEI SUPERVISORI

Molte sono state anche le suggestioni ed i suggerimenti riguardo la formazione dei supervisori. Innanzi tutto si deve sottolineare come una buona esperienza professionale sia assolutamente necessaria alla formazione dei supervisori : per gli intervistati un percorso formativo a loro destinato non può prescindere da una precedente esperienza lavorativa, magari in diversi comparti operativi.

La maggior parte degli intervistati ha individuato nelle sedi universitarie i soggetti gestori del percorso formativo destinato ai supervisori, anche se non poche sono state le obiezioni sulla gestione del percorso di Laurea in Servizio Sociale, da non moltissimi anni di competenza appunto delle università. Alcuni supervisori sostengono infatti che il passaggio dalle scuole di Servizio Sociale ai percorsi di laurea universitari non abbia giovato alla professione, in quanto, pur acquistando in visibilità e legittimazione, essa ha perduto caratteristiche peculiari alla sua nascita ed alla sua funzione sociale.

In molte università infatti, il percorso per diventare assistente sociale ha visto un cospicuo ridimensionamento del tirocinio ed anche delle materie professionalizzanti, specifiche della professione.

Per affidare alle università anche il compito della formazione dei supervisori occorre quindi una stretta vigilanza sulla modalità e sui contenuti, agita dagli organismi tutelanti la professione, quali appunto l'Ordine Nazionale, quelli regionali, l'As.N.A.S, l'A.I.Do.SS . Questa vigilanza dovrebbe portare inoltre alla creazione di un Albo professionale gestito e tutelato dall'Ordine a legittimazione del percorso formativo dei supervisori e della loro capacità professionale, nonché a tutela degli assistenti sociali, che hanno diritto ad una supervisione qualificata.

La presenza di un albo, inoltre, potrebbe garantire una certa circolazione di idee, uno scambio tra supervisori di diverse regioni, di pensieri e metodologie, un recupero di contenuti ed esperienze.

Alcuni intervistati vedrebbero positivamente la formazione dei supervisori affidata ai vecchi assistenti sociali, per garantire la continuità, in un frangente così delicato di passaggio, forse non correttamente attuato, dalle scuole alle università.

Riguardo i contenuti, gli intervistati non si sono soffermati a lungo, in quanto concordi sul fatto che essi devono essere i medesimi del percorso di Servizio Sociale : debbono semmai mutare le modalità formative, la modalità di trasmissione, elaborazione ed interiorizzazione..

Dovrebbe essere messa in atto una buona sperimentazione su di sé, che implica molto lavoro di laboratorio.

Si è parlato anche di un percorso di tirocinio per gli aspiranti supervisori, ma non tutti gli intervistati si sono trovati d'accordo. Come già accennato infatti, alcuni ritengono che, in supervisione, la presenza di un tirocinante potrebbe contaminare il lavoro, il rapporto con il gruppo.

Altri invece ipotizzano una buona presenza di tirocinio (almeno per il 25% delle ore), molti laboratori, poca teoria nel senso di lezioni frontali, tutto il percorso basato su case-study per analizzare tutte le variabili che possono problematizzare il lavoro dell'assistente sociale.

I partecipanti al percorso formativo devono essere già dei professionisti, che sanno cosa può loro mancare per diventare esperti ed efficaci supervisori : il percorso formativo deve quindi essere elastico, in modo da essere modellato sui singoli professionisti. Non può essere il docente a dare soluzioni pre-confezionate, ma il percorso deve nascere da una relazione reciproca e consapevole.

Si ribadisce quindi la necessità di pochissime lezioni frontali, che magari possono servire solo per l'inquadramento delle tematiche, e poi molti laboratori, molto studio individuale, simulate, molti paper-scritti.

Secondo alcuni questo dovrebbe essere il metodo di insegnamento anche nei corsi base dell'università. Bisognerebbe ridisegnare una metodologia di insegnamento universitario: limitare le lezioni frontali e tornare, come si faceva agli albori della professione, a lavori di gruppo, seminari, dibattiti e laboratori, strumenti questi che aiutano la concettualizzazione.

Altri hanno sottolineato l'importanza di apprendere a lavorare e a condurre i gruppi, allenandosi alla riflessività, allo scrivere, perché è da lì che si parte per arrivare a conoscere e gestire il sé professionale.

Alcuni intervistati ritengono che si debba lavorare sulla persona e poi fare degli approfondimenti teorici sulle materie professionali e su tutto il bagaglio culturale necessario.

Come si è già detto, è necessario partire dal punto di arrivo degli assistenti sociali, vedere cosa manca loro in campo psicologico, pedagogico, organizzativo, approfondire le dinamiche relazionali personali e quindi creare un percorso idoneo.

Gli insegnamenti tradizionali di tipo accademico non servono: quello dei supervisori deve essere un percorso partecipato, quindi la lezione teorica deve venire dopo aver analizzato le esigenze degli assistenti sociali, per colmare eventuali lacune. Per diventare buoni supervisori bisogna inoltre conoscersi, avere un buon auto-controllo, qualità fondamentali, da acquisire attraverso percorsi di introspezione.

Alcuni ritengono che ci si formi alla supervisione ricevendo e facendo supervisione : ricevendola sul proprio lavoro da assistenti sociali esperti di supervisione e supervisionando attraverso esperienze di laboratorio, il lavoro di altri, proposto man mano e controllato da tutor esperti.

Quindi secondo questa logica non è necessario che il supervisore abbia conoscenze molto profonde relative all'ambito ristretto, o al comparto di appartenenza del supervisionato, perché la sua azione è diversa : è lo stare a lato dell'assistente sociale, aiutandolo a leggere e rileggere le situazioni.

Bisogna partire dalla realtà di lavoro e dal rapporto che gli operatori hanno con questa realtà, che è in continuo mutamento e sfida l'approccio che è legato allo ieri, per una trasformazione sull'oggi, sul reale.

Altro suggerimento è relativo all'approfondimento degli approcci di Servizio Sociale e delle problematiche attuali, analizzando come la scelta di un approccio determinato, piuttosto che un altro, abbia ricadute nell'organizzazione ; praticamente analizzare cosa significa per l'organizzazione del lavoro, applicare un approccio metodologico, piuttosto che un altro.

Per altri, il supervisore deve avere delle solide basi teoriche ed essere anche in grado di elaborare la teoria partendo dalla prassi operativa: il Servizio Sociale, affermano, è sempre stato molto aderente ad un "fare" privo, a volte, della luce della mente. Se si mantiene questa preponderanza del fare, la fatica di entrare nell'Università sarà stata inutile : "continuamente saremo risucchiati indietro, frammentati tra le altre professioni".

A differenza di altri ambiti operativi, gli assistenti sociali hanno a che fare con la realtà : dovrebbero quindi utilizzare questa differenza come un valore, anche se avere a che fare con la realtà può sembrare una svalutazione del sapere teorico.

Per altri la formazione non può che avvenire ed essere verificata in contesti operativi che mettano gli assistenti sociali a confronto diretto con l'utenza ed i bisogni che questa esprime, in un contesto di sistemi di servizi : risulta difficile pensare ad un supervisore, nato così da un corso ad hoc ed impegnato esclusivamente a fare supervisione. Il supervisore non può essere slegato dall'operatività.

Alcuni hanno espresso la necessità di studiare una modalità specifica di supervisione : in Toscana, ad esempio, era stato costruito un modello di supervisione , con passaggi e tempi determinati, rispettoso del contratto con gli assistenti sociali, delle loro aspettative e delle loro richieste. Avere chiaro un modello di supervisione può essere importante, per non improvvisare.

Altro suggerimento, da parte dei supervisori intervistati, riguarda la necessità di una maggiore integrazione tra i supervisori didattici e i supervisori professionali. Si auspica una buona formazione anche per la supervisione didattica , cosa che invece sembra essere diventata sempre più approssimativa.

Per alcuni supervisori bisognerebbe inoltre che, in un periodo storico come quello attuale, le materie professionalizzanti guardassero molto quello che accade nei servizi: per questi, se non c'è la consapevolezza di quello che è il sistema di servizi, tutto il sapere rimane slegato e non è utilizzabile.

Necessita quindi una rilettura molto ampia, generale, un ampliamento della formazione di base, arricchita da quelle che sono le politiche sociali, in quel momento ed in quel luogo. Sottolineando comunque la poca chiarezza attorno alla definizione di supervisione, alcuni intervistati hanno affermato la necessità di gruppi di studio o di seminari, per arrivare ad una condivisione del concetto.

III.3.7 SENSIBILIZZAZIONE ALLA SUPERVISIONE

Anche in questo ambito i supervisori hanno saputo dare ottimi suggerimenti.

Molti credono che ci sia una grossa esigenza di rendere evidenti gli esiti della supervisione, affinché non vengano letti come uno “sfrugugliamento” degli assistenti sociali o il “lacrimatoio” dove svuotare tutte le frustrazioni.

Bisogna rendere evidente come la supervisione aiuti a correggere atteggiamenti, a razionalizzare i problemi, a vedere più chiaro nelle situazioni, che si stanno affrontando

Una ragione per cui gli enti non sono consapevoli di cosa sia esattamente la supervisione, viene individuata nella mancanza di una corretta valutazione finale del lavoro: secondo molti degli intervistati se si facesse valutazione, cioè se la valutazione del lavoro diventasse una prassi, si evidenzerebbe per la dirigenza come un lavoro supervisionato, sostenuto, sia più efficace e forse anche più efficiente.

Ma pochi assistenti sociali fanno valutazione e quindi, anche per loro, l'eventuale mancanza di consapevolezza può riferirsi a questo: gli assistenti sociali non sono capaci di rendere scientifico, in modo evidente, il risultato del lavoro, oppure quando lo fanno non rispettano i canoni dell'evidenza scientifica.

Il fatto di non saper valutare il rapporto risorse- risultati, costi e benefici, ci mette in una situazione di subalterneità rispetto ad altre professioni, ma soprattutto non permette alla dirigenza di valutare che le cose, fatte in un certo modo, hanno un diverso grado di efficacia.

Fino a quando quindi la prassi della valutazione nel lavoro sociale non diventerà consuetudine si renderà necessario un inserimento strutturale della supervisione, come, ad esempio, l'inserimento nel contratto di lavoro: la richiesta cioè di formazione permanente e supervisione, ottenibile, perché prevista nel contratto nei tempi e nei modi possibili.

Alcuni supervisori hanno sottolineato, ancora una volta, la necessità di esplicitare in modo chiaro ed omogeneo cosa sia la supervisione sia agli assistenti sociali, sia agli enti committenti, poiché la confusione attorno a questa prassi è molta.

Spesso, come più volte ribadito, la supervisione viene vista come un “contenitore” nel quale, di volta in volta, si inserisce ciò che fa più comodo in quel determinato frangente.

Uno degli obiettivi che la supervisione ha e che dovrebbero avere in generale i supervisori è sapere a cosa la supervisione serve e a cosa non serve.

E' necessario far capire ai dirigenti che il professionista dell'aiuto ha una dose di usura strutturale. L' “essere umani” e “lavorare con l'umano” sono le peculiarità del lavoro degli

assistenti sociali, che li sottopone ad una costante usura, come una sega per i tagliatori di marmo. La supervisione è, in questo caso, una delle manutenzioni dello strumento umano, anche se non è l'unico.

Molti dei supervisori hanno sottolineato come la formazione di base dovrebbe mettere le premesse per una richiesta di supervisione: molti studenti non sanno cosa sia la supervisione e quindi non potranno poi sentirne la necessità o capire che essa è uno strumento per lavorare meglio. Questo avviene anche attraverso una buona formazione del supervisore di tirocinio, perché anch'egli può mandare il messaggio dell'importanza della supervisione professionale, essendoci, alla fine, delle analogie tra di esse.

Se lo studente avrà una supervisione non adeguata a livello della formazione di base non interiorizzerà, una volta diventato professionista, l'importanza di questo strumento.

Quando non c'è chiarezza l'assistente sociale chiede supervisione anche se ha bisogno di consulenza o formazione. Il supervisore dovrebbe quindi proporre prima un corso di aggiornamento e poi eventualmente fare la supervisione: questa sarebbe la posizione deontologicamente corretta.

La sensibilizzazione esterna va quindi senz'altro bene, ma è pur sempre un'offerta, mentre sarebbe necessaria una richiesta interna da parte degli assistenti sociali perché più produttiva, perché fatta in relazione alle difficoltà che emergono in ambito lavorativo.

Risulta importante quindi sensibilizzare, soprattutto attraverso una corretta conoscenza, gli assistenti sociali alla supervisione, in modo da renderli in grado di richiedere quello di cui hanno veramente bisogno, in quel determinato frangente professionale.

In tal senso sarebbe necessario che gli Enti predisponessero una supervisione interna per i neoassunti, propedeutica alla conoscenza ed alla conseguente congruente richiesta di supervisione professionale, in seguito.

Importante per sensibilizzare gli assistenti sociali e gli enti è anche la documentazione di ciò che si fa in supervisione, senza aver paura delle diversità, senza tendere alla omologazione, magari per arrivare a dire che esistono anime diverse di supervisione:

la supervisione in gruppo è una cosa, quella di gruppo è un'altra, usare una metodologia piuttosto che un'altra può dare esiti diversi, magari ugualmente positivi... è necessario mettere in mostra le diversità.

Come nell'analisi dei dati standard, sono emerse nelle interviste, le diversità di approccio e di implementazione della supervisione in servizio agli assistenti sociali.

Risulta difficile ricondurre tutti i contenuti emersi ad una univoca definizione o metodo di applicazione di tale passi, ma crediamo che tutti i suggerimento e le sollecitazioni possano essere foriere di un positivo dibattito.

Certamente non si potrà ingabbiare la supervisione in una definizione ed operativizzazione statica perché essa risulta essere una prassi dinamica e dialettica, ma crediamo che attraverso le indicazioni raccolte si possa ugualmente fare un po' più di chiarezza, non appiattendola su una fittizia omogeneizzazione, ma rendendola almeno condivisibile, nelle sue linee teoriche generali.

III.4 ANALISI DEI DATI EMERSI DAL QUESTIONARIO INVIATO AGLI ASSISTENTI SOCIALI.

Come illustrato nella descrizione della ricerca, si è proceduto con l'estrazione di un campione di assistenti sociali dalle liste degli Ordini Regionali.

Si è pensato ad un campione indifferenziato di assistenti sociali su tutto il territorio nazionale, svincolandoci sia dall'individuazione di coloro che erano stati supervisionati dai supervisor intervistati, sia da modalità di indagine attraverso interrogazione diretta.

Sono stati estratti n°438 assistenti sociali (per le modalità di campionamento vedi paragrafo "*Presentazione della ricerca*"), dei quali n°422 sono stati raggiunti dal questionario da autocompilare (la differenza tra gli estratti e coloro ai quali è stato effettivamente inviato il questionario deriva o dall'impossibilità di avere un qualsiasi loro recapito o dalla loro cancellazione effettiva dall'Albo, a causa dell'età, o altro).

I questionari ritornati compilati sono stati n°247, pari ad una percentuale di oltre il 58%, risultato assai soddisfacente, se paragonato alle rese abituali dei questionari da autocompilare, inviati, come nel nostro caso, per posta normale o telematica.

Va comunque sottolineato che tale resa è dovuta ad un enorme lavoro di sollecitazione telefonica ai singoli assistenti sociali ed agli organismi professionali, coinvolti al fine di una maggiore sensibilizzazione.

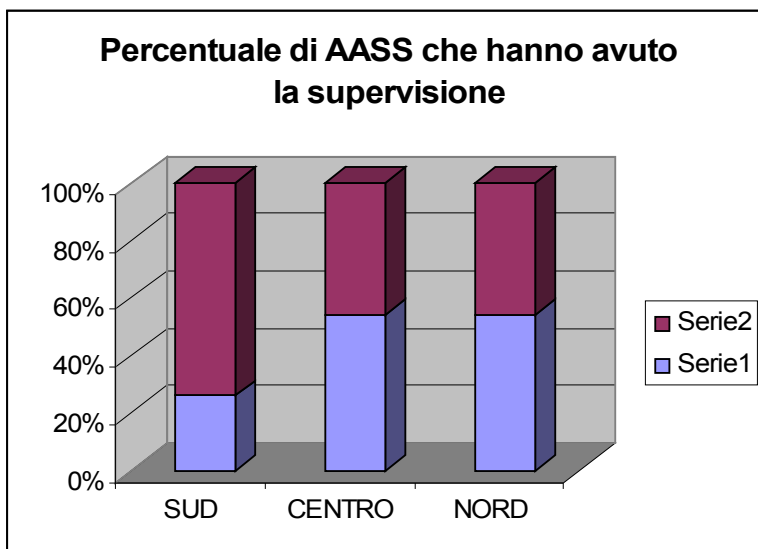
Riportiamo di seguito la tabella riassuntiva della distribuzione dei questionari e della loro resa:

SUD	n°estratti	n°spediti	n°totali	SI SV	NO SV
abruzzo	11	11	10	6	4
basilicata	6	6	3	0	3
puglia	40	38	25	6	19
sardegna	16	15	7	3	4
sicilia	49	45	28	4	24
tot.	122	115	73	19	54
				26%	74%
CENTRO					
lazio	52	51	31	17	14
marche	10	10	8	3	5
molise	3	3	1	0	1
toscana	29	28	17	12	5
umbria	7	7	4	1	3
tot.	101	99	61	33	28
				54%	46%
NORD					
friuli	13	12	7	4	3
lombardia	72	69	35	21	14
piemonte	36	35	19	9	10
trentino	9	8	8	5	3
liguria	11	11	7	5	2
veneto	35	35	19	8	11
emilia	39	38	19	10	9
tot.	215	208	113	62	52
				55%	45%
TOT GEN.	438	422	247	114	133
			58%	46%	54%

Il primo dato evidenziato è la differenza di pratica della supervisione in servizio agli assistenti sociali tra il Sud del nostro Paese ed il Centro-Nord.

Possiamo notare come al Sud solo il 26% degli assistenti sociali abbia potuto sperimentare tale pratica, contro il 54% del Centro e quasi il 55% del Nord, per giungere ad un dato complessivo che stabilisce al 46% il totale di operatori che hanno avuto supervisione, contro un 54%, che non ne hanno mai avuto l'opportunità.

Viene confermata così l'ipotesi iniziale, derivante dalle interviste ai supervisori, che la procedura della supervisione sia abbastanza praticata al Nord e che all'incirca stessa proporzione si ritrovi al Centro Italia, mentre il Sud sembra avvalersi molto meno di questa pratica.



La percentuale totale di assistenti sociali che hanno potuto godere della supervisione risulta comunque molto più alta (46%) di quella stimata inizialmente attraverso le testimonianze dei supervisori intervistati (17%). Ciò è probabilmente dovuto alla difficoltà della ricostruzione del dato iniziale (i supervisori hanno avuto alcune perplessità nel ricordare il numero di cicli di supervisione e quello dei partecipanti) e al fatto, peraltro già ipotizzato, che siano stati in maggioranza a rispondere al questionario gli assistenti sociali, che hanno partecipato almeno ad una supervisione, quindi più sensibili alla tematica trattata e disponibili alla collaborazione.

Entrambi gli aspetti possono aver influito sul dato emerso, ma ciò non toglie l'evidenza di una buona presenza della pratica di supervisione all'interno della professione.

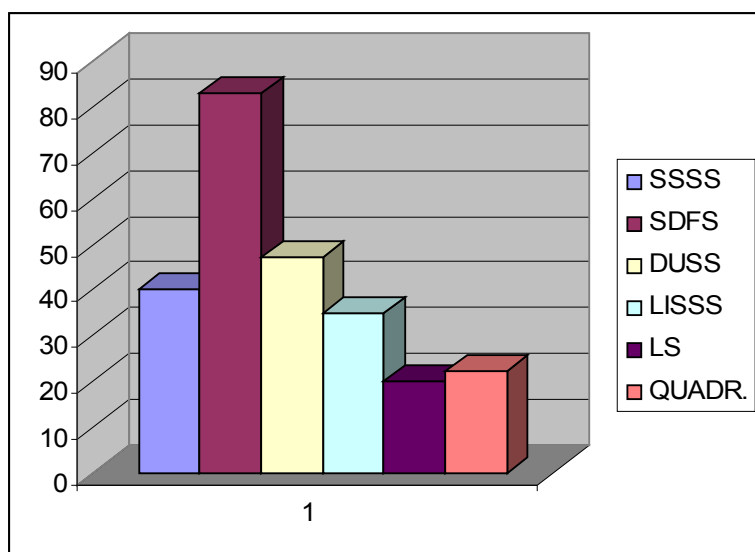
Analizzando i dati demografici, richiesti alla fine del questionario emerge che i professionisti maschi sono stati n°28 contro le professioniste femmine n°219, dato che conferma l'esigua presenza maschile all'interno della professione.

Altro dato interessante per delineare le caratteristiche del campione è il numero medio di anni di lavoro per ciascun professionista, che risulta pari a circa undici anni e mezzo.

La buona permanenza in ambito professionale può aver favorito sia la richiesta di supervisione, sia una discreta sensibilità alla collaborazione e conseguentemente una buona disponibilità a partecipare alla ricerca.

Per quanto riguarda la formazione, gli assistenti sociali sono distribuiti come segue:

Grafico relativo alla formazione degli AASS, che hanno risposto al questionario:



SSSS = Scuola Superiore di Servizio Sociale n°40

SDFS = Scuola Diretta a Fini Speciali n° 83

DUSS = Diploma Universitario di Servizio Sociale n°47

LISSS = Laurea in Scienze del Servizio Sociale n°35

LS = Laurea Specialistica n°20

Quad.TS = Laurea quadriennale n°22

Si è anche analizzata la differenza di percorso formativo tra chi ha potuto accedere alla supervisione e coloro i quali non ne hanno avuto o voluto l'opportunità, ma non sono emersi dati, in qualche modo, significativi.

III.4.1 ESITI DEL QUESTIONARIO RIVOLTO AGLI ASSISTENTI SOCIALI CHE HANNO POTUTO USUFRUIRE DELLA SUPERVISIONE.

Come anticipato nella presentazione della ricerca, il questionario destinato agli assistenti sociali si svolge in due items distinti : il primo rivolto esclusivamente a coloro che hanno potuto usufruire della supervisione, il secondo a coloro che non ne hanno avuto o voluto l'opportunità.

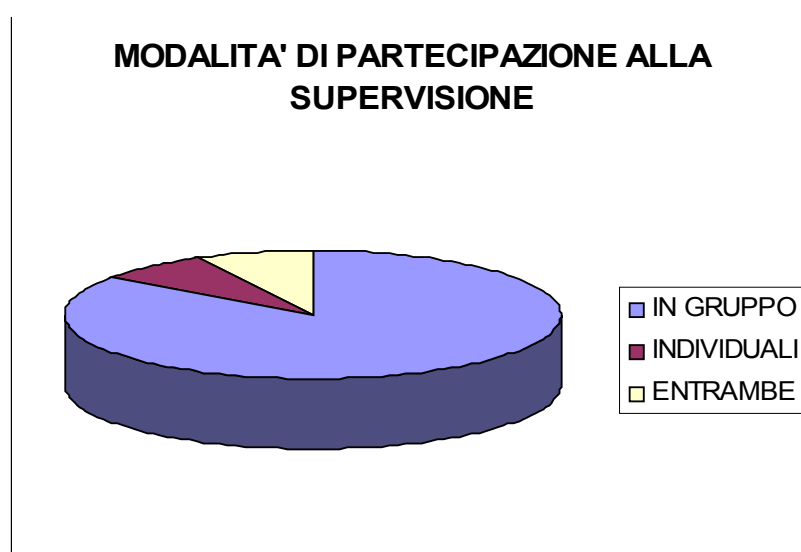
Cominciamo ad analizzare i dati relativi al primo item.

Innanzitutto si può notare come il dato medio dei cicli di supervisione per ogni assistente sociale sia pari a 2 : questo può significare che gli operatori che hanno sperimentato la supervisione abbiano, in molti casi, sentito la necessità di ripetere l'esperienza.

Il dato relativo al numero medio di incontri per ogni ciclo rileva un numero medio di sedute di supervisione pari a 4, con un massimo di 10 sedute (mensile, annuale), ad un minimo di una seduta, probabilmente relativa ad uno specifico problema.

Le sedute di supervisione sono avvenute in 97 casi in gruppo, in 8 casi individualmente, in 9 casi in entrambe le modalità.

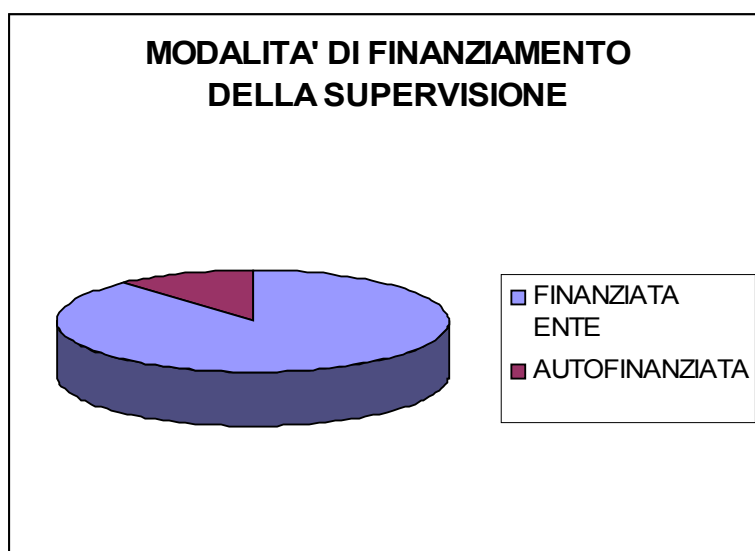
Modalità supervisione	n°	%
in gruppo	97	85
individuale	8	7
entrambe	9	8
Tot.	114	100



Come si può notare la maggior parte delle supervisioni (85%) è avvenuta in gruppo.

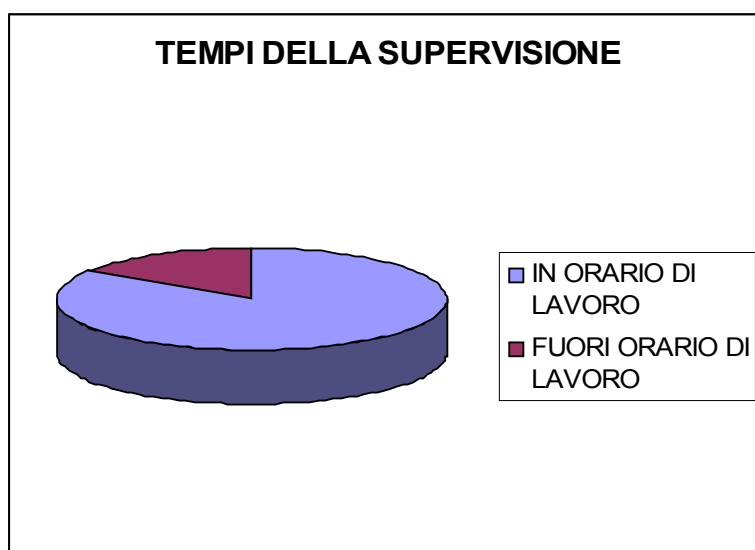
Nella maggioranza dei casi la supervisione è stata finanziata dall'Ente di appartenenza degli assistenti sociali (n°101 contro n°13) :

Modalità di finanziamento	n°	%
Ente	101	89
AASS	13	11
Tot.	114	100



Le sedute di supervisione sono avvenute in larga parte durante l'orario di lavoro (n°96 contro n°18).

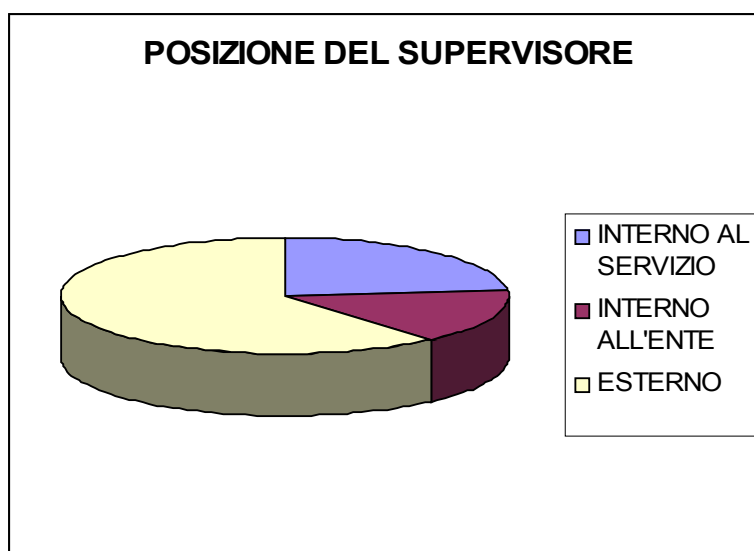
Tempi della supervisione	n°	%
durante l'orario di lavoro	96	84
fuori orario di lavoro	18	16
tot.	114	100



La situazione relativa al finanziamento ed ai tempi previsti per la supervisione possono far pensare ad una buona sensibilità, da parte degli Enti, riguardo questa prassi.

Per quanto riguarda il supervisore, egli era stato scelto in 27 casi all'interno del Servizio di appartenenza degli assistenti sociali, in 17 casi interno all'Ente di appartenenza, ma esterno al Servizio nel quale operano i supervisionati e in 70 casi il supervisore era un professionista, estraneo all'ambito dell'operatività dei partecipanti alla supervisione.

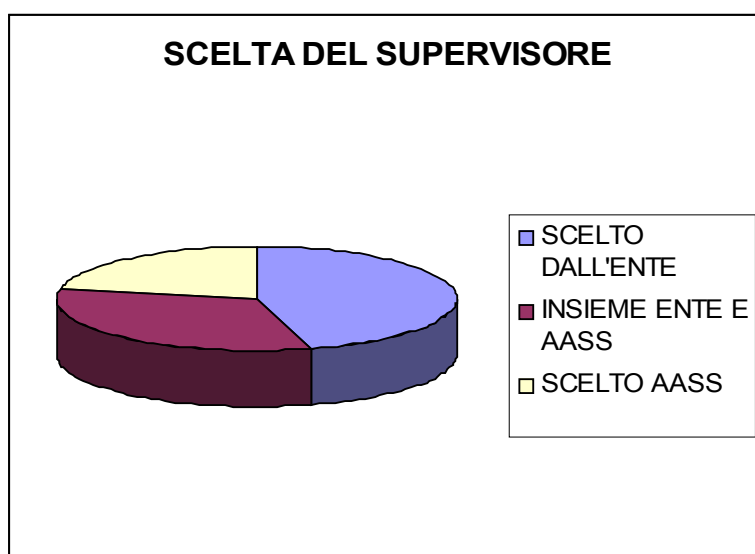
Appartenza professionale del supervisore	n°	%
allo stesso Servizio	27	24
allo stesso Ente, ma non al servizio	17	15
professionista esterno	70	61
Tot.	114	100



Come è evidenziato nel grafico, molto frequentemente la posizione del supervisore è esterna sia al Servizio che all'Ente di appartenenza dei supervisionati, anche se non è trascurabile la percentuale di supervisori, che appartengono complessivamente al medesimo Ente.

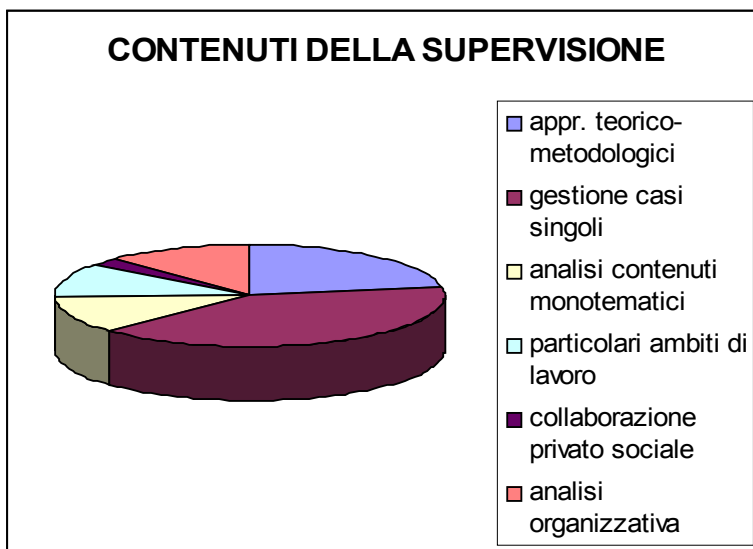
La scelta del supervisore è avvenuta in 52 casi ad opera dell'Ente committente, in 37 casi dopo una riflessione congiunta tra Ente ed operatori, in 25 casi su indicazione specifica degli assistenti sociali , che hanno fruito della supervisione.

Scelta del supervisore	n°	%
Ente	52	46
Ente ed operatori	37	32
AASS	25	22
Tot.	114	100



Per quanto riguarda le tematiche trattate in supervisione è emersa la situazione seguente (i contenuti scelti potevano essere più d'uno) :

Tematiche della supervisione	n°	% AASS
approfondimento approcci teorico-metodologici	54	38
gestione di casi singoli	99	69
analisi contenuti monotematici (tuela minorile, anziani, handicap...)	29	20
contenuti circoscritti a particolari ambiti di lavoro (lavoro di rete, di territorio, d'èquipe..)	27	19
collaborazione con il privato sociale	5	3
analisi organizzativa	30	21
totale scelte/ n°AASS	244/114	

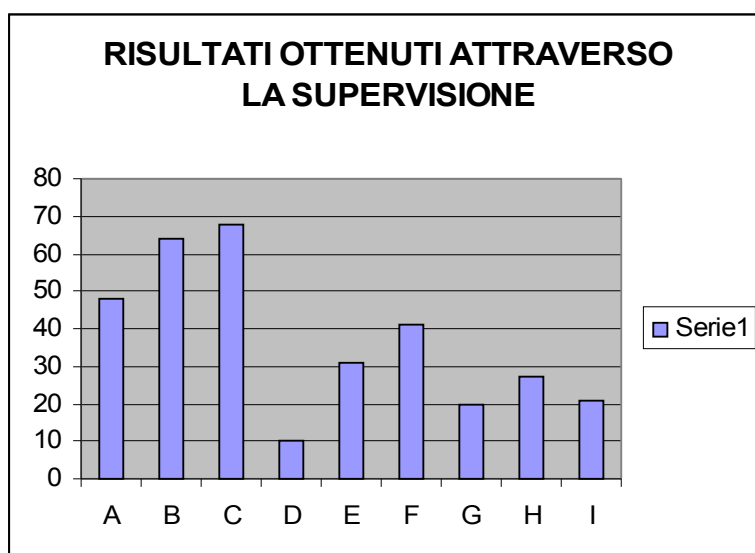


Nella tabella riassuntiva e nel grafico, possiamo notare come una buona percentuale degli assistenti sociali (69%) abbia affermato di avere come oggetto di supervisione la gestione di casi singoli. Importante risulta anche la percentuale di supervisioni aventi come oggetto l'approfondimento di approcci teorico metodologici. Quasi a pari merito troviamo l'analisi di contenuti monotematici, quali la tutela minorile, le dipendenze di vario genere, gli anziani o l'handicap, i contenuti circoscritti a particolari ambiti di lavoro, quali il lavoro di rete, quello di territorio o d'èquipe mono o pluri-professionale, e infine l'analisi organizzativa .

La varietà dei contenuti rilevati conferma quanto ipotizzato nell'indagine teorica preliminare e cioè che la supervisione abbia molteplici anime e che spesso possa sconfinare nella formazione o nella consulenza, proprio per la mancanza di chiarezza epistemologica attorno a tale prassi.

Si sono interrogati poi gli assistenti sociali, che hanno potuto usufruire della supervisione, su quali fossero i risultati raggiunti attraverso questa prassi e ne è emerso quanto segue (ogni intervistato poteva scegliere più di un risultato):

Risultati raggiunti attraverso la supervisione	n° scelte	% AASS
consolidamento e maggiore identità professionale	48	42
condivisione, acquisizione e confronto di strategie operative	64	56
miglioramento delle capacità professionali e di lettura delle situazioni	68	60
omogeneizzazione e miglioramento delle documentazione	10	9
migliore uso dei propri sentimenti in ambito professionale	31	27
acquisizione della riflessione come metodo		36
incremento delle conoscenze teoriche	48	17
uscita dall'isolamento professionale	64	24
miglioramento del rapporto con i colleghi	21	18
totale/ n° AASS	330/114	



- A= consolidamento e maggiore identità professionale
B= condivisione, acquisizione e confronto di strategie operative
C= miglioramento della capacità professionali e di lettura della situazioni
D= omogeneizzazione e miglioramento della documentazione
E= migliore uso dei propri sentimenti in ambito professionale
F= acquisizione della riflessione come metodo
G= incremento delle conoscenze teoriche
H= uscita dall'isolamento professionale
I= miglioramento del rapporto con i colleghi

Si può notare come una buona percentuale di intervistati (60%) individui nel miglioramento della capacità professionali e di lettura delle situazioni e (56%) nella condivisione, acquisizione e confronto di strategie operative i risultati raggiunti attraverso la supervisione. Dato questo che attribuisce alla supervisione un miglioramento generale delle capacità professionali.

Troviamo poi un altro dato abbastanza significativo relativo al risultato della riflessione, acquisita come prassi permanente dell'operatività, ottenuto attraverso un percorso di

supervisione. Nelle fasi precedenti della ricerca abbiamo più volte riscontrato la necessità da parte degli operatori e dei formatori di trovare spazio, all'interno della professione, per momenti di vera riflessione sul proprio lavoro, ostacolati dall'emergenza di problematiche sempre nuove e complesse.

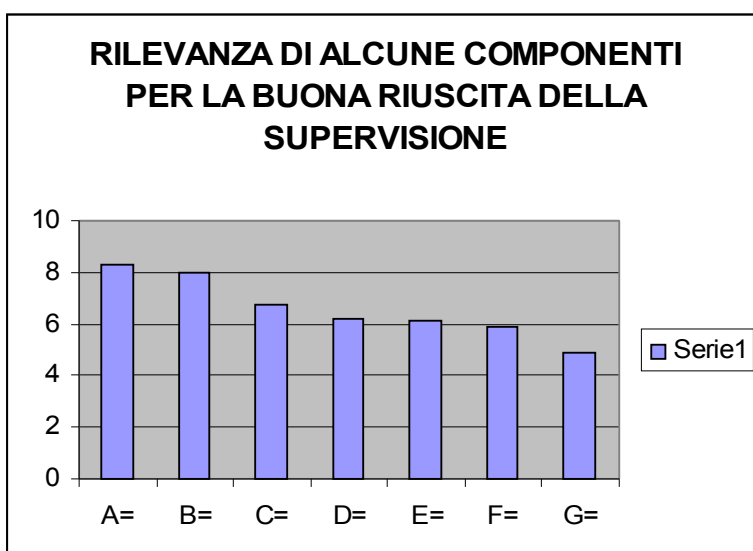
Interessante è anche l'attribuzione da parte degli intervistati alla supervisione del consolidamento della professione, diventato una urgenza, in un momento come questo di costante collaborazione e confronto con le altre professionalità .

E' riconosciuto inoltre che le professioni sociali, per gli operatori in costante contatto con problematiche umane importanti, siano esposte ad un costante logoramento : la supervisione sembra, per una buona parte dei nostri intervistati (31%), fornire gli strumenti per un migliore utilizzo dei propri sentimenti e quindi per una razionalizzazione del proprio coinvolgimento emotivo, con un evidente miglioramento dell'intervento professionale e contemporaneamente del mantenimento del benessere degli operatori.

Per meglio comprendere il grado e le motivazioni dell'atteggiamento positivo nei confronti della supervisione, sono stati proposti agli intervistati una serie di componenti, già rilevati come importanti nel corso precedente dell'indagine, da valutare, attribuendo loro un punteggio che va da un minimo di 0 ad un massimo di 10, intendendo con questi il minimo del gradimento o il massimo.

Tutte le componenti hanno ottenuto punteggi piuttosto alti, possibile segno questo di una certa concordanza con la nostra analisi preliminare.

I risultati ottenuti sono i seguenti:



	Rilevanza alle componenti necessarie alla buona riuscita della supervisione	Punteggio totale	Punteggio medio
A=	possibilità di riflettere sul proprio lavoro	942	8,26
B=	abilità del supervisore	919	8,01
C=	positivo confronto fra i colleghi	765	6,71
D=	scelta autonoma del supervisore	711	6,23
E=	scelta autonoma alla partecipazione	701	6,14
F=	organizzazione delle sedute	675	5,92
G=	omogeneità culturale e professionale dei partecipanti	558	4,89

Possiamo notare come gli assistenti sociali abbiano attribuito al fatto di poter riflettere sul proprio lavoro, attraverso la supervisione, il punteggio massimo : questo fatto è già stato precedentemente riscontrato sia nelle interviste ai supervisori, sia in punti precedenti

dell'indagine e sottolinea, ancora una volta, come troppo spesso l'operatività degli assistenti sociali sia travolta dalle innumerevoli emergenze, che lasciano senz'altro poco spazio alla riflessione su ciò che si va facendo.

In questo item si evidenzia inoltre come sia importante la figura del supervisore per una buona riuscita della supervisione : la fiducia che gli operatori possono riporre in tale figura, dovuta alla sua capacità professionale, alla sua autorevolezza e talvolta visibilità, può creare un clima positivo per un buon e soddisfacente processo di supervisione.

Solo la metà degli intervistati ritiene necessario che i partecipanti abbiano una omogeneità culturale e professionale : probabilmente la loro esperienza di supervisione è avvenuta in un gruppo "misto", composto cioè da operatori con una buona esperienza professionale ed operatori magari neo-assunti (fatto questo che si è riscontrato nella maggior parte dei casi, dalle interviste ai supervisori).

Come abbiamo evidenziato la metà degli intervistati ha riscontrato in questo alcune difficoltà e questo ci riporta ad alcune testimonianze di supervisori che, in presenza di una platea troppo disomogenea culturalmente e professionalmente, hanno dovuto iniziare la supervisione con alcuni interventi formativi .

L'ultima domanda rivolta agli assistenti sociali, che hanno potuto usufruire della supervisione, riguarda la loro opinione riguardo il fatto che tutti i colleghi possano partecipare a questo tipo di percorso.

Anche in questo caso si è proposto un punteggio che va da un minimo di 0 ad un massimo di 10.

Numero intervistati	Punteggio totale	Punteggio medio
114	1029	9,02

Il punteggio rilevato (vicino al massimo previsto) denota la forte positività attribuita alla supervisione, da parte di coloro che hanno potuto accedervi.

III.4.2 ESITI DEL QUESTIONARIO COMPILATO DAGLI ASSISTENTI SOCIALI CHE NON HANNO POTUTO USUFRUIRE DELLA SUPERVISIONE

Si è cercato di capire, innanzi tutto, se il fatto di avere o meno partecipato ad uno o più cicli di supervisione derivi da una libera scelta o dal fatto di non averne mai avuto l'opportunità. Soltanto n° 9 assistenti sociali hanno dichiarato di aver liberamente scelto di non partecipare ad alcuna seduta di supervisione.

Motivi della scelta di partecipare alla supervisione	n°	%
libera scelta	9	7
mancanza di opportunità	124	93
Tot.	133	100

Da questo dato si può evincere che non ci sia ostilità o preclusione nei confronti della pratica della supervisione, ma semmai che tale pratica sia assente in almeno metà dei Servizi ed Enti dove operano gli assistenti sociali.

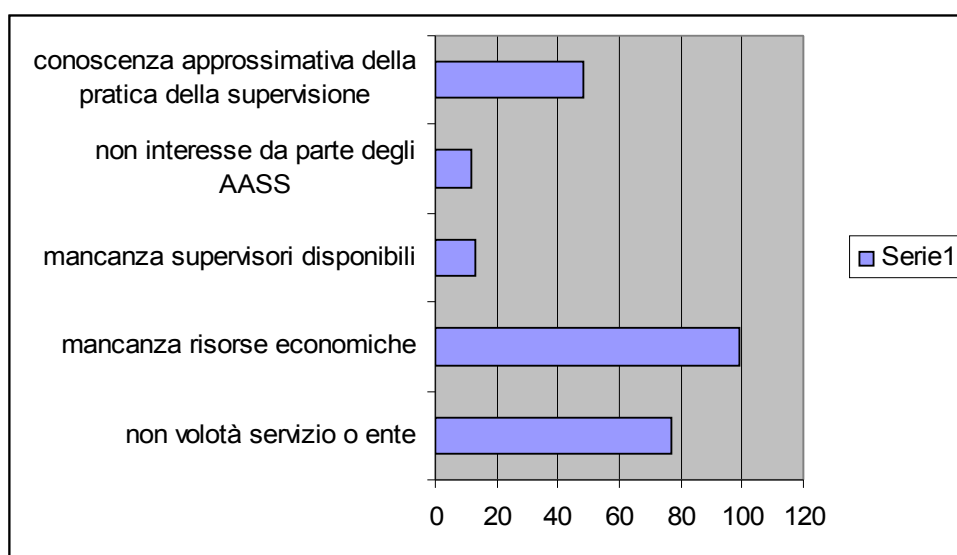
Per confermare o meno questa ipotesi, si è chiesto agli intervistati se vorrebbero sperimentare o meno la supervisione e quasi la totalità degli assistenti sociali ha affermato di voler partecipare ad un ciclo di supervisione professionale.

Desiderio di partecipazione alla supervisione	n°	%
si	131	98
no	2	2
tot.	133	100

Anche tenendo conto del fattore “desiderabilità sociale” che può aver influenzato gli intervistati ed inficiato i risultati, non si può non rilevare l'importanza del dato emerso.

Si è cercato inoltre di comprendere quali siano secondo gli assistenti sociali le cause della mancanza di opportunità di praticare la supervisione.

Ostacoli alla supervisione	n°	% AASS
non volontà servizio o Ente	77	58
mancanza risorse economiche	99	74
mancanza supervisori disponibili	13	10
non interesse da parte AASS	12	9
conoscenza approssimativa della pratica della supervisione	48	36
tot.risposte/ AASS	249/133	



Come si può notare dalla tabella e dalla rappresentazione grafica, la maggior parte degli intervistati (74%) individua nella mancanza di risorse economiche il maggior ostacolo alla pratica della supervisione ed effettivamente la situazione dell'Welfare nel nostro Paese e, conseguentemente di coloro che vi operano, sta attraversando un lungo periodo di crisi, che può essere contemporaneamente causa e conseguenza di un minor investimento economico.

Segue (58%) la mancanza di volontà da parte del Servizio o dell'Ente : come già evidenziato in altri punti di questa ricerca, la supervisione è vissuta come un "contentino" da dare all'operatore in crisi, piuttosto che come un'importante strumento professionale di mantenimento e potenziamento delle capacità operative. Va da sé che molti responsabili e dirigenti neghino l'eventuale richiesta di supervisione da parte degli assistenti sociali.

Infatti un buon numero di intervistati (36%) ha individuato nella conoscenza approssimativa della pratica della supervisione, uno degli ostacoli alla sua implementazione.

Si possono individuare quindi delle con-cause: da un lato il non riconoscimento dell'importanza dello strumento della supervisione da parte dei responsabili e dei dirigenti dei Servizi e degli Enti, accompagnato dalla cronica mancanza di risorse economiche, nella quale sono spesso costretti ad operare.

Per meglio comprendere il grado di conoscenza riguardo la supervisione, anche da parte degli assistenti sociali che non hanno mai potuto usufruirne, o per conoscere l'immaginario che essi hanno attorno a tale prassi, abbiamo raccolto informazioni sia sugli eventuali contenuti, che sui metodi.

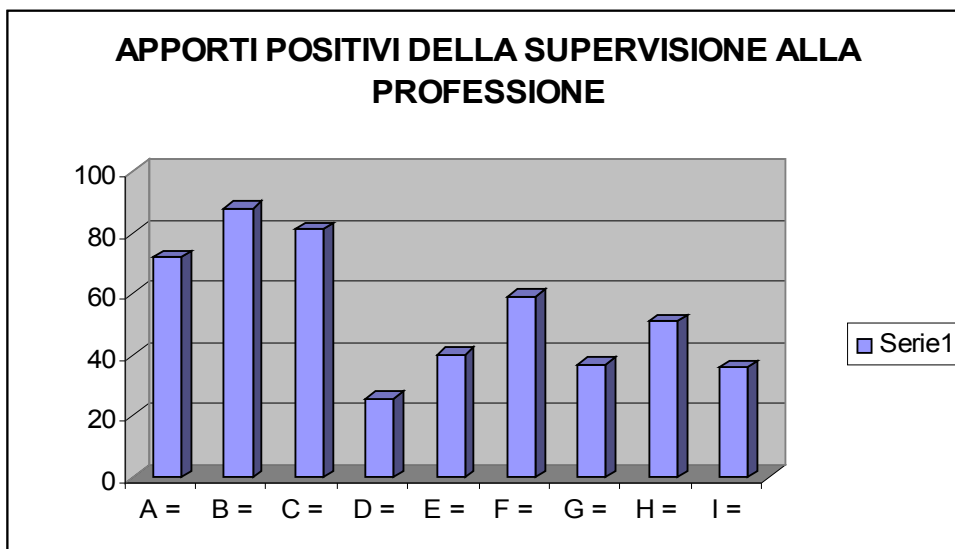
Innanzitutto si è chiesto se essi ritengono che la supervisione possa portare giovamento alla professione, ed eventualmente per quali motivi, sottoponendo loro una serie di motivazioni, che potevano scegliere anche contemporaneamente.

La quasi totalità degli intervistati ha dichiarato che la supervisione potrebbe essere di giovamento alla professione.

Opinioni riguardo l'utilità della supervisione alla professione	n°	%
si, sarebbe di giovamento	129	97
no, non sarebbe di giovamento	4	3
Tot.	133	100

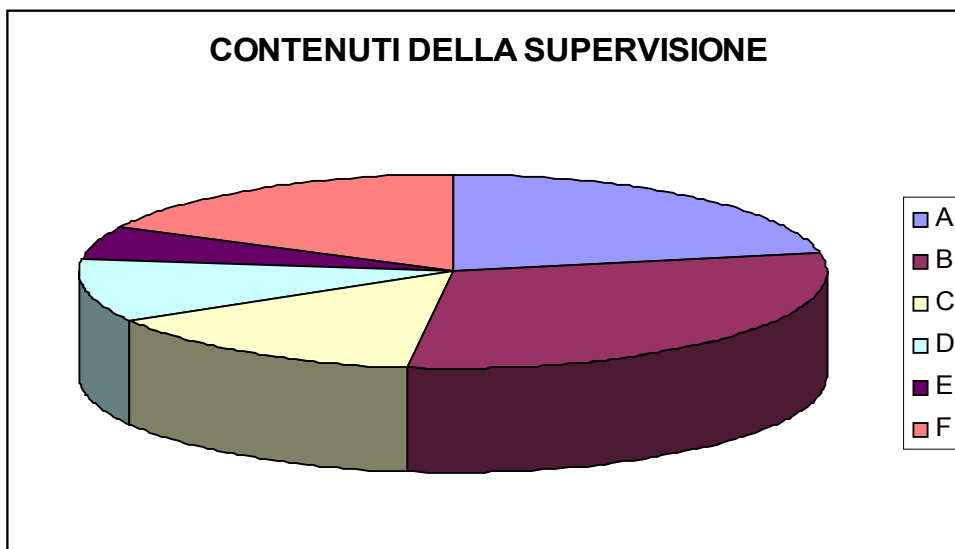
I motivi adottati sono stati i seguenti:

	Apporti positivi della supervisione alla professione	n°	% AASS
	consolidamento e maggiore identificazione professionale	72	54
B	condivisione, acquisizione e confronto di strategie operative	88	66
C	miglioramento delle capacità professionali e di lettura delle situazioni	81	61
D	omogeneizzazione e miglioramento delle documentazioni	26	19
E	migliore uso dei propri sentimenti nel lavoro professionale	40	30
F	acquisizione della riflessione come metodo	59	44
G	incremento delle conoscenze teoriche	37	28
H	uscita dall'isolamento professionale	51	38
I	miglioramento del rapporto con i colleghi	36	27
tot.		490/133	



Per meglio comprendere il grado di conoscenza riguardo la supervisione degli assistenti sociali, che non l'hanno sperimentata è stato loro chiesto quali tematiche potrebbero, nel loro immaginario e per le informazioni che hanno potuto raccogliere, essere di maggiore interesse.

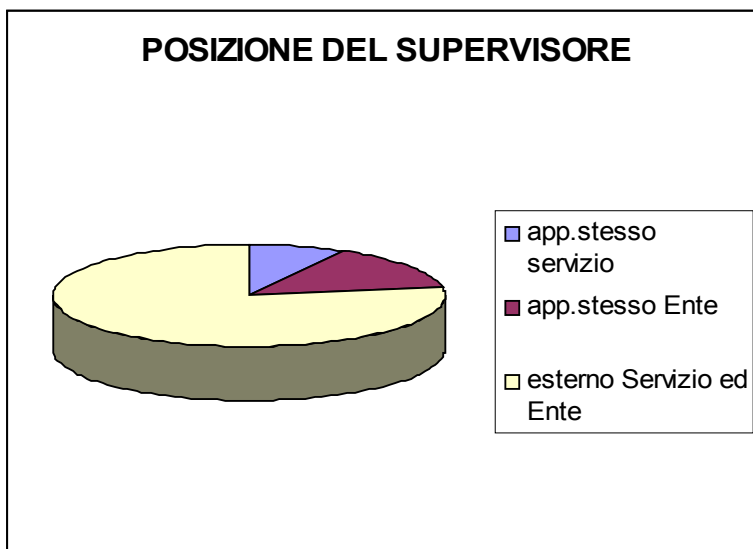
	Tematiche della supervisione	n°	% AASS
A	approfondimento approcci teorico-metodologici	70	53
B	gestione di casi singoli	96	72
C	analisi contenuti monotematici (tuela minorile, anziani, handicap...)	47	35
D	contenuti circoscritti a particolari ambiti di lavoro (lavoro di rete, di territorio, d'èquipe..)	33	25
E	collaborazione con il privato sociale	18	13
F	analisi organizzativa	56	42
	totale scelte/ n°AASS	320	



Come possiamo notare dalla tabella riassuntiva una buona percentuale di assistenti sociali ritiene che la supervisione debba essere relativa alla gestione dei casi singoli. Seguono coloro che ritengono che attraverso la supervisione si possano approfondire gli approcci teorico-metodologici della professione e che sia abbastanza importante l'analisi organizzativa. Potremmo ipotizzare di trovarci di fronte ad operatori che in situazione di difficoltà, dovute alla complessità del loro lavoro, ritengono che la supervisione possa aiutarli sia nella gestione dei casi, che nell'approfondimento delle loro competenze teoriche, che nella capacità di analisi del loro contesto organizzativo. Possiamo notare qui come la componente formativa si intrecci con quella della consulenza relativamente all'analisi organizzativa e a quella operativa, squisitamente legata ai casi.

Riguardo la posizione del supervisore rispetto all'Ente di appartenenza dei supervisionati, gli intervistati hanno espresso le preferenze seguenti:

Appartenenza dei supervisori	n°	%
allo stesso Servizio	13	10
allo stesso Ente	21	16
libero professionista	99	74
tot.	133	100



Risulta evidente che la maggior parte degli intervistati riterrebbe opportuno che il supervisore fosse un professionista in alcun modo legato al Servizio di appartenenza dei supervisionati o all'Ente relativo, anche se alcuni di loro (14,5 %) intravede questa possibilità.

Cinquantasette assistenti sociali hanno poi espresso i motivi della scelta di una opzione, e risulta che un gran numero (88%) di essi crede che una posizione esterna del supervisore potrebbe garantire maggior autonomia sia per i supervisionati che per il supervisore, individuando forse in un operatore interno al Servizio, una possibile forma di controllo.

Chi invece ha scelto la posizione esterna al Servizio ma interna all'Ente di appartenenza degli assistenti sociali in supervisione, ha addotto come motivazione la maggiore conoscenza dell'ambito operativo e delle dinamiche organizzative interne.

III.4.3 ALCUNI CONFRONTI TRA GLI ASSISTENTI SOCIALI CHE HANNO USUFRUITO DELLA SUPERVISIONE E QUELLI CHE NON NE HANNO AVUTO L'OPPORTUNITA'.

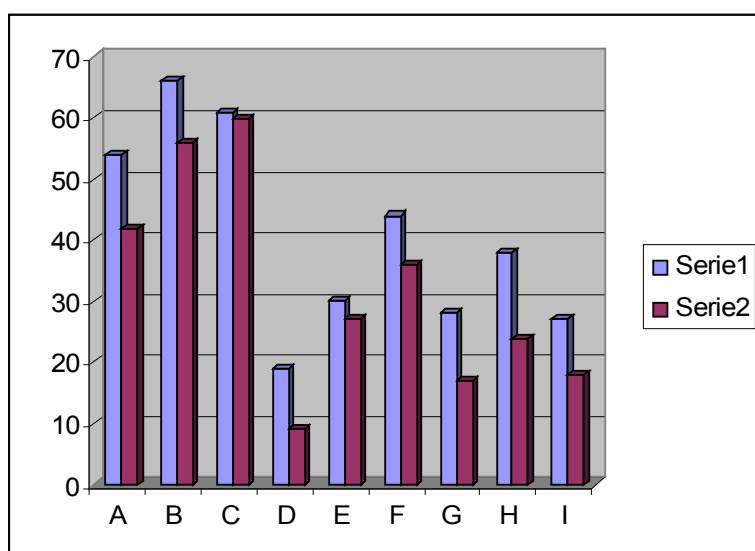
I due diversi items del questionario hanno, almeno per alcuni contenuti, mantenuto lo stesso percorso: si sono infatti chieste opinioni relative alla supervisione sia agli assistenti sociali che l'hanno sperimentata che a quelli che non hanno potuto o voluto farlo, mantenendo le medesime domande.

Innanzitutto si è riscontrato che la quasi totalità di coloro che non hanno usufruito della pratica della supervisione (97%) ritiene che essa potrebbe essere di giovamento alla

professione. Dato che si allinea al punteggio molto elevato (9,02 su 10) attribuito dagli operatori che hanno sperimentato di tale prassi.

Alla domanda su quali siano gli apporti positivi che la supervisione può apportare alla professione, i risultati sono stati i seguenti:

	Apporti positivi della supervisione	AASS si SV	AASS no SV
A	Consolidamento e maggiore identificazione professionale	54%	42%
B	Condivisione, acquisizione di nuove strategie operative	66%	56%
C	Miglioramento delle capacità professionali e di lettura delle situazioni	61%	60%
D	Omogeneizzazione e miglioramento della documentazione	19%	9%
E	Migliore uso dei sentimenti in ambito professionale	30%	27%
F	Acquisizione della riflessione come metodo	44%	36%
G	Incremento delle conoscenze teoriche	28%	17%
H	Uscita dall'isolamento professionale	38%	24%
I	Miglioramento del rapporto con i colleghi	27%	18%



SERIE 1: Assistenti sociali che hanno sperimentato la supervisione.

SERIE 2: Assistenti sociali che non hanno sperimentato la supervisione.

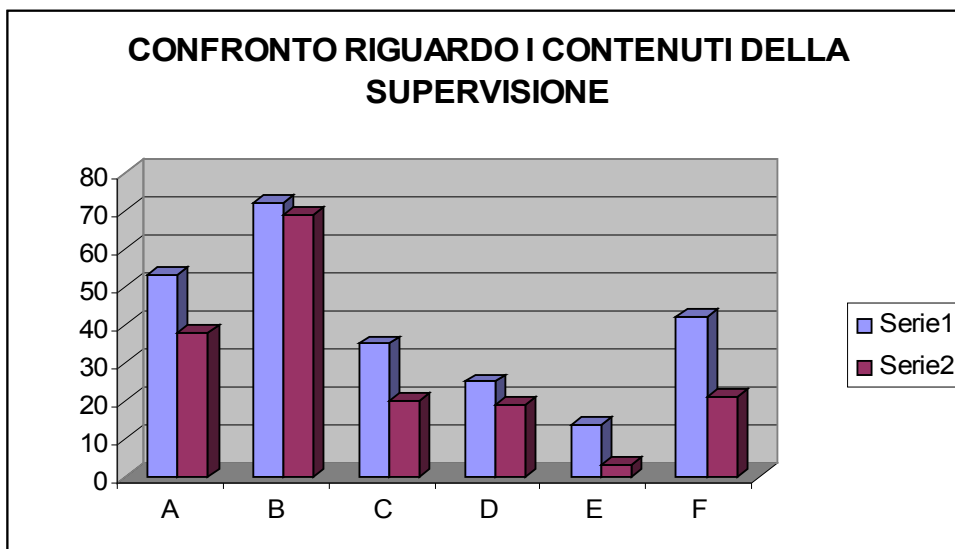
Come si può notare dalla tabella e dal grafico, non si rilevano grosse differenze relativamente alle opinioni riguardo gli apporti positivi della pratica della supervisione alla professione tra i due sottogruppi di intervistati.

Entrambi hanno individuato nel miglioramento delle capacità professionali e di lettura delle situazioni, nella condivisione acquisizione e confronto di strategie operative e nel consolidamento e maggiore identificazione professionale, anche se con percentuali sensibilmente differenti, gli apporti positivi più importanti della pratica della supervisione alla professione dell'assistente sociale.

E' stata data minor importanza alla omogeneizzazione e miglioramento delle documentazione, all'incremento delle conoscenze teoriche e al miglioramento del rapporto con i colleghi.

Si è ritenuto inoltre importante analizzare le differenze rilevate tra i contenuti reali della supervisione, indicati appunto da chi la supervisione l'ha sperimentata e i contenuti immaginati dagli assistenti sociali, che non hanno usufruito della supervisione.

	Contenuti indicati dagli assistenti sociali	Si SV	No Sv
A	approfondimento approcci teorico-metodologici	53%	38%
B	gestione di casi singoli	72%	69%
C	analisi contenuti monotematici (tutela minorile, anziani, handicap...)	35%	20%
D	contenuti circoscritti a particolari ambiti di lavoro (lavoro di rete, di territorio, d'èquipe..)	25%	19%
E	collaborazione con il privato sociale	13%	3%
F	analisi organizzativa	42%	21%
	Totale assistenti sociali	n°114	n°133



SERIE 1: Contenuti espressi dagli assistenti sociali che hanno usufruito della supervisione

SERIE 2: Contenuti espressi dagli assistenti sociali che non hanno usufruito della supervisione

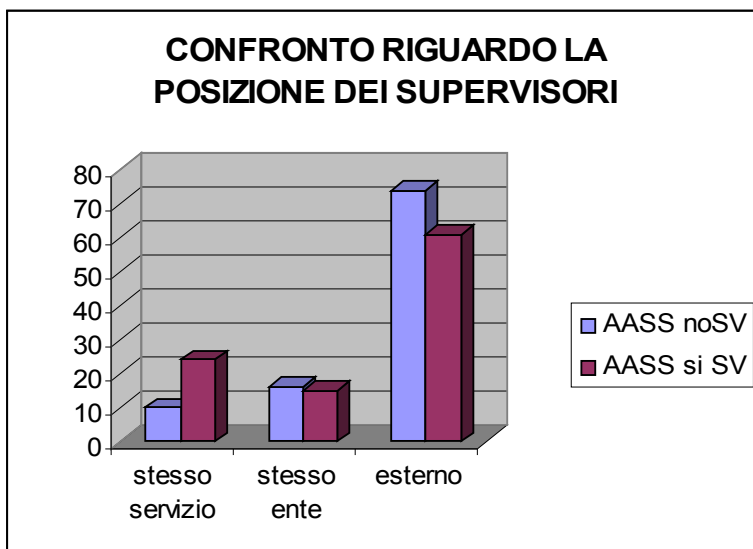
Il contenuto che rivela la minor differenza tra i due gruppi di assistenti sociali è quello relativo alla gestione dei casi, con uno scarto percentuale di soli tre punti, mentre rileviamo, dall'altra punta della forbice, l'analisi organizzativa con 21 punti di differenza. Gli altri contenuti hanno uno scarto che si aggira tra il 10 ed il 15%.

Viene ancora una volta confermata l'idea che la supervisione serva a riflettere sul proprio lavoro e quindi sui singoli casi che, attraverso di essa, possono venir riletti e riformulati, come confermato anche dalle interviste ai supervisori.

L'idea che la supervisione serva ad approfondire l'analisi delle organizzazioni nelle quali operano gli assistenti sociali o con le quali si trovano ad interagire, può derivare, proprio per gli operatori che non l'hanno mai sperimentata, dalla necessità di appropriarsi di nuove competenze, sempre più necessarie per la loro professionalità.

Riguardo la posizione del supervisore, gli assistenti sociali si sono espressi come segue:

Appartenenza del supervisore	AASS si SV	AASS no SV
stesso Servizio	27 24%	13 10%
stesso Ente	17 15%	21 16%
libero professionista	70 61%	99 74%
tot.	114 100%	133 100%



Possiamo notare come lo spostamento percentuale maggiore tra gli assistenti sociali che hanno sperimentato la supervisione e quelli che invece non hanno potuto o voluto, riguarda la scelta del supervisore appartenente allo stesso servizio.

Gli operatori che ritengono opportuno che il supervisore non sia interno al Servizio di appartenenza dei supervisionati, preferiscono che egli sia esterno sia al servizio che all'Ente. Si nota infatti come la percentuale di assistenti sociali che credono che un buon supervisore debba essere esterno al Servizio, ma appartenente all'Ente sia pressoché identica nei due sottogruppi.

L'ipotesi potrebbe essere quella che gli assistenti sociali, che non conoscono a fondo la supervisione, per non averla sperimentata, possano temere una sorta di controllo da parte dei colleghi che implementano la supervisione : fatto questo già esplicitato in punti precedenti dell'analisi dei dati emersi.

III.4.4 DEFINIZIONI DI “*SUPERVISIONE*” FORNITI DAGLI ASSISTENTI SOCIALI AI QUALI E’ STATO SOMMINISTRATO IL QUESTIONARIO.

Nella parte finale del questionario è stato chiesto agli intervistati di dare una definizione di supervisione per poter meglio comprendere il significato attribuito a questa prassi sia da parte di chi la supervisione l’ha sperimentata, sia da parte di chi non ne ha avuto o voluto l’opportunità.

Si è ritenuto interessante riportare qui le definizioni , alla fine delle quali si cercherà di evidenziare gli eventuali contenuti ricorrenti o, al contrario, discordanti.

L’analisi testuale è una tecnica entrata prepotentemente nel mondo della ricerca psico-sociale negli anni 90’ , promossa dall’utilizzo di sistemi software, che permettono l’analisi lessicale e contenutistica di testi, anche molto importanti, in termini di dimensioni.

Pur ispirandoci alla metodologia utilizzata da questi sistemi, abbiamo ritenuto opportuno non utilizzarli vista l'esiguità del documento : l'analisi attraverso i molti sistemi informatici dedicati prevede, per eccellenze di efficacia ed efficienza, testi più estesi.

La nostra analisi *artigianale* si limita a riscontrare le frequenze lessicali delle varie definizioni e i segmenti ripetuti del linguaggio peculiare degli operatori di Servizio Sociale.

Tali frequenze verranno comparate tra loro per porre in evidenza i contenuti numericamente più significativi delle definizioni date.

Alcune non sono vere e proprie definizioni, ma attraverso una serie di indicazioni sul modo di implementare la supervisione, sui contenuti e sui nodi problematici, possono comunque offrire un quadro generale di significato della tematica indagata.

-La supervisione è la possibilità di fermarsi a pensare e risolvere con altri colleghi o esperti i nodi che da soli non si riesce a sciogliere

- Nel contesto frenetico e convulso, nel quale siamo costretti a lavorare, la supervisione rappresenta la possibilità di fermarsi a riflettere sul proprio lavoro, di confrontarsi con i colleghi, di avere un aggiornamento formativo

-Modalità di lavoro attraverso la quale si sperimenta e verifica in gruppo l'applicabilità operativa di particolari tecniche e metodologie professionali, attraverso un continuo confronto e scambio, sicuramente costruttivi. Fondamentale il ruolo svolto dal supervisore.

-Percorso di valutazione costante del proprio lavoro

-Un supporto esterno per una lettura critica sulla gestione dei casi anche per una analisi del rapporto con i colleghi, soprattutto per chi lavora in équipe.

-Spazio di analisi riflessione e confronto sui contenuti del proprio lavoro e sulle modalità di condurlo. Analisi dei vissuti emotivi che il lavoro suscita in rapporto all'utenza e ai colleghi.

-Lavorare sul perché dell'agire dell'assistente sociale

-Attività di gruppo o individuale che mira a migliorare le capacità professionali, le strategie operative, grazie al confronto e alla riflessione.

-Una pausa di riflessione guidata

-Processo di aiuto per una analisi critica del proprio ruolo e per una crescita formativa professionale.

- Occasione per riflettere sulle modalità operative della professione, sulla consapevolezza dei propri sentimenti nell'ambito professionale. Utile ad accrescere le competenze professionali e migliorare il rapporto tra i colleghi.
- Apprendere dall'esperienza attuando collegamenti tra il fare e il pensare, orientandosi alla costruzione di uno stile personale di intervento, allo sviluppo di una capacità di pensiero all'interno di una organizzazione, all'acquisizione di una metodologia di lavoro che permetta la riflessività rispetto al proprio lavoro.
- E' un momento per fermarsi a riflettere se stiamo lavorando su basi teoriche acquisite o se alla fine prevale solo la routine e il nostro buon senso.
- Analisi dei processi metodologici e di pensiero che guidano l'agire dell'assistente sociale, oltre la rielaborazione della componente relazionale, emotiva complessa e compresa dalla posizione del "caso" come elemento da declinare per poterlo utilizzare come strumento di lavoro e non come ostacolo e limite della comprensione dell'altro.
- La supervisione può essere paragonata ad uno spazio ed un tempo entro i quali l'assistente sociale può fermarsi a riflettere sul suo operato e sul suo vissuto, aiutata e guidata da un esperto esterno alla propria quotidianità e pertanto dotato di una visione oggettiva e attiva della realtà.
- E' uno spazio ed un tempo dove potersi confrontare con colleghi ed esperti e poter riflettere sull'intervento professionale distanziandosi dalla frenesia del "fare e agire".
- Operatore che ti supporti in momenti di particolare difficoltà.
- A mio parere è la facoltà di una équipe di assistenti sociali (ma anche una équipe multiprofessionale in cui è presente l'assistente sociale) di dotarsi di un metodo di verifica costante del proprio lavoro, mediante modelli teorico-pratici precisi, proposti da esperti nelle varie materie (casi individuali, lavoro di rete..), che siano soprattutto esperti nelle dinamiche dei gruppi di lavoro.
- Strumento tecnico professionale di analisi, condivisione e riflessione, della pratica professionale.
- Momento di riflessione di gruppo sulle dinamiche organizzative e sulla relazione d'aiuto inserita nel contesto organizzativo. Sospensione dell'agire.
- Strumento di riflessione guidata incentrato sull'agire professionale, rispettoso dell'autonomia tecnico professionale dell'assistente sociale , finalizzato al miglioramento della qualità del lavoro e del proprio "vissuto" relativo al lavoro.
- Valutare e verificare il punto che si è raggiunto nella propria organizzazione, sia dal punto di vista interno all'ente sia in quello della propria pratica professionale. Valutazione

orientata non esclusivamente alla semplice misurazione dei dati ottenuti, ma volta a comparare gli obiettivi iniziali prefissati con i risultati finali ottenuti, al fine di fornire informazioni sulla possibilità di ripetere o generalizzare i propri interventi individuandone gli aspetti eventuali da modificare. Trasferibilità e la riproducibilità del modello, in termini metodologici e di soluzioni organizzative.

-Non avendo avuto esperienze di supervisione non posso darne una definizione precisa. Ritengo comunque che la supervisione debba essere intesa come occasione di valutazione, di confronto e di scambio delle proprie competenze- conoscenze relativamente a strumenti e metodologie di intervento, anche per promuovere una omogeneizzazione degli stessi.

-Metodologia volta all'ottimizzazione e all'approfondimento delle metodologie, teorie, e organizzazione della professione dell'A.S.

-La supervisione dovrebbe essere il momento necessario per fermarsi a riflettere su ciò che normalmente si fa in fretta per urgenza o routine.

-Per dare una definizione dovrei fare esperienza di supervisione. non saprei definirla a priori. Forse un sostegno alle difficoltà incontrate ogni giorno, sia con i colleghi che con gli utenti.

-Non so, credo che usufruire della supervisione possa rafforzare la professione perché permette di ripensare a quanto fatto e di creare un proprio metodo

-Momento di presa in carico dell'assistente sociale come persona-professionista con i propri limiti e le proprie paure

-Consulenza che ti aiuta a capire, a gestire, a riflettere sulle esperienze professionali. Specchio che proietta e aiuta ad un confronto tra le esperienze professionali e il proprio vissuto personale e professionale

-Strumento di analisi, studio, valutazione, nuovi apprendimenti

-Supporto professionale per migliorare ed ottimizzare il sistema organizzativo oltre che rielaborazione teorico/pratica delle metodologie di intervento

-La supervisione serve per fermarsi a riflettere su quello che si sta facendo, per capire perché un caso non ha mai fine e a collaborare con i colleghi

-Supervisione significa poter riflettere sul proprio lavoro, attraverso uno sguardo dal di fuori, da una prospettiva diversa

- E' poter guardare il proprio lavoro con distacco professionale, aumentando le proprie competenze
- La supervisione è una modalità di riflessione e rielaborazione del proprio lavoro attraverso strumenti tecnico-metodologici, proposti da un esperto.
- Proprio per la tipologia del nostro lavoro, in continua evoluzione e cambiamento, ritengo che la supervisione, come forma di formazione permanente, aiuti gli assistenti sociali a stare al passo con i tempi
- Supervisione significa scambio di saperi e confronto produttivo di conoscenze con la presenza di un operatore esperto che affianca ed integra le modalità operative specifiche
- Utilizzo di professionalità e competenze specifiche (assistente sociale, psicologo) per individuare ed attivare processi metodologici univoci
- La supervisione agli assistenti sociali in servizio è un momento formativo ed informativo. la riflessione sulle situazioni che si stanno affrontando nell'operare quotidiano aiuta a sviluppare capacità di discernimento tra emozioni e professionalità , favorisce il confronto con gli altri operatori sui metodi di intervento ed i modelli di riferimento; consente di inserire il pensiero e la riflessione laddove troppo spesso il fare ha il sopravvento ; permette di passare dal singolo caso a riflessioni più ampie, anche di politica sociale.
- Occasione di formazione su tematiche professionali e/o approfondimento di casi complessi
- E' un processo finalizzato a favorire l'identità e l'autonomia professionale, sviluppare la capacità di riconoscere i propri sentimenti in funzione della professione, mantenere una attitudine alla ricerca continua, promuovere i rapporti professionali con i colleghi.
- E'una consulenza esperta assunta da un professionista della stessa area che consente all'assistente sociale "supervisionato" di elaborare attraverso opportune metodologie, la propria esperienza professionale
- La supervisione fa parte della formazione permanente degli assistenti sociali ed è quindi indispensabile
- E' una metodologia per rinforzare il lavoro degli assistenti sociali e permettere loro di sentirsi meno soli ed isolati.
- La supervisione fa parte della formazione permanente e permette agli assistenti sociali di far fronte alle difficoltà crescenti del nostro lavoro.

- E' una prassi che aiuta l'assistente sociale a fermarsi a riflettere
- Confronto tecnico-professionale sulle modalità teorico-pratiche relative alla programmazione, attuazione e verifica degli interventi sociali destinati alla persona
- La supervisione è un sostegno alla professione, come la formazione permanente, che permette di essere sempre attenti e aggiornati
- La supervisione è l'acquisizione di un metodo di lavoro che può aiutarci a procedere senza perderci nell'emergenza e finire nel burn-out
- La supervisione deve diventare un modo di lavoro, deve stare "dentro" alla professione e non servire da "salvagente" quando ormai si sta affogando.
- La supervisione è una metodologia che aiuta a ripensare al proprio lavoro e migliorarlo
- La supervisione è una formazione continua, un aggiornamento necessario perché il lavoro dell'AS è molto complesso ed in continua evoluzione.
- La supervisione aiuta a confrontarsi con gli altri colleghi e a migliorare il servizio
- La supervisione è un modo di fermarsi a riflettere sul proprio lavoro, dato che non se ne ha mai il tempo
- E' l'azione svolta da un operatore esperto della stessa professionalità ad uno o più operatori di un servizio, con lo scopo di promuovere un incremento della conoscenza, un perfezionamento delle abilità, un miglioramento dell'agire professionale. Promuovere una riflessione, in riferimento anche al codice deontologico ed alla teoria.
- Formazione, aggiornamento permanente poiché nell'esperienza di supervisione si possono indagare gli aspetti più propriamente emotivi dell'esperienza professionale e ribilanciarli. Allo stesso tempo discutere e ridefinire l'esperienza professionale sul piano organizzativo, per temi professionali, indagare dinamiche relazionali nei gruppi e nelle organizzazioni.
- Rielaborazione e riflessione sull'azione professionale guidata da un esperto.
- Supporto tecnico-professionale ed emotivo al lavoro quotidiano con l'utenza per una giusta ma non sempre facile empatia.
- Lo strumento che permette agli assistenti sociali di consolidare l'identità professionale, attraverso la riflessione, la condivisione di strategie per raggiungere una metodologia. Condivisione di conoscenze teoriche all'interno del servizio.

-Attività di supporto agli assistenti sociali atta a garantire un aiuto nello svolgimento del proprio lavoro rispetto a quanto attiene, in particolare, la rielaborazione dei vissuti emotivi.

-Possibilità di confronto per una crescita professionale. Maggiore obiettività nell'assunzione

di casi. Apertura e coinvolgimento per un efficace lavoro di rete con il territorio.

-Lavoro svolto in gruppo o in forma individuale di valutazione e lavoro sui singoli casi utilizzando elementi tecnico-organizzativi-metodologici-teorici di riferimento per una migliore presa in carico o per una maggior gestione del lavoro.

-Un percorso di riflessione sul lavoro svolto, sugli strumenti metodologici utilizzati, sul coinvolgimento emotivo, condotto da un professionista esperto ed esterno all'organizzazione

-Opportunità a fermarsi a riflettere e avere un confronto con chi conosce il nostro mandato e, non coinvolto emotivamente, conosce le potenzialità e i limiti del nostro lavoro

-La supervisione è lo strumento primario attraverso il quale noi assistenti sociali condividiamo, acquisiamo e ci confrontiamo con altri operatori su strategie operative. La supervisione permette di accrescere il nostro bagaglio professionale, molte volte facendoci sentire meno soli.

-Per gli assistenti sociali che vivono quotidianamente a stretto contatto con situazioni emotive importanti è, a mio parere, assolutamente necessario poter supervisionare il nostro operare al fine di poter avere una lettura dei nostri stati d'animo, del coinvolgimento emotivo, del burn-out, che possono ostacolare la presa di decisioni professionali.

-La supervisione è un momento nel quale fermarsi a riflettere sul proprio lavoro, senza sensi di colpa per il lavoro arretrato

-La supervisione è un aiuto ad aumentare le proprie capacità professionali e risulta necessaria in questo periodo di grossa complessità

-La supervisione è uno strumento che permette agli assistenti sociali di consolidare la professione e di prendersi degli spazi per riflettere sulle modalità di intervento e sul rapporto tra colleghi della stessa o di altre professioni

-La supervisione dovrebbe far parte di tutti quegli strumenti necessari per poter svolgere al meglio la professione, soprattutto in questi tempi di penuria di risorse umane ed economiche

-La supervisione potrebbe servire a rallentare la frenesia degli interventi, in favore del pensiero e della riflessione

-Occasione di “revisione” degli strumenti teorici e metodologici, che appartengono al bagaglio professionale dell’assistente sociale..

-La supervisione è uno strumento di confronto, verifica e riflessione sul lavoro, da effettuare con un professionista che possa esprimere un’opinione sul singolo caso o sulla pratica dell’assistente sociale , con il giusto distacco di chi non è coinvolto direttamente nella situazione in oggetto. E’ un utile strumento per evitare di cadere in eccessivi e dannosi coinvolgimenti emotivi o per aiutare a valutare da punti di vista diversi la situazione.

-La supervisione è uno spazio per fermarsi a riflettere, per condividere con altri professionisti le normali difficoltà incontrate sul lavoro quotidiano e per ottenere delle letture da punti di vista strategicamente diversi dal nostro. Aiuta molto nel potenziamento dell’identità professionale e in alcuni casi aiuta ad uscire dall’isolamento in cui veniamo relegati in alcuni servizi fortemente caratterizzati dalla quasi totalità di presenze di psicologi e medici.

-Necessaria attività di rielaborazione delle prassi ed esperienze professionali, volta al conseguimento di nuove conoscenze tecniche teoriche ed al raggiungimento di una maggiore consapevolezza del proprio ruolo all’interno della relazione d’aiuto.

-Approfondimento di approcci teorico-metodologici, gestione di casi singoli.

-Confronto con un esperto del settore al fine di individuare meglio le metodologie e tecniche da adottare per l’intervento

-Attività finalizzata a riflettere sul proprio operato con l’aiuto di specialista della professione

-Le sembrerà banale, ma la supervisione è anche un metodo di lavoro che ha la finalità di evitare il burn-out negli operatori sociali che quasi sempre sono lasciati soli nella loro professione.

- Osservare la situazione in un modo diverso ed avere più opzioni nel processo d'aiuto : ciò darebbe anche all'utente una libertà di scelta risolutiva
- Attività di supporto allo svolgimento ottimale della professione di assistente sociale in quanto monitorizza e verifica il lavoro sociale in modo continuativo così da fornire correzioni e spunti utili allo stesso
- Rielaborazione dell'azione professionale sul piano tecnico ed emotivo che sottintende la predisposizione culturale e mentale ad imparare a pensare.
- La supervisione è una modalità formativa basata sull'analisi delle attività, dei comportamenti professionali dell'assistente sociale da cui produrre riflessioni e valutazioni per migliorare le competenze, per superare difficoltà, ed armonizzare le prestazioni professionali con i cambiamenti dei contesti comunitari ed organizzativi.
- Possibilità di scambio, riflessione, confronto e condivisione del peso del lavoro sociale.
- Momento formativo di grande rilevanza che deve accompagnare costantemente il percorso professionale degli assistenti sociali.
- Acquisizione della riflessione come metodo, riflessione individuale e di gruppo.
- E' necessario avere un confronto costruttivo : la supervisione deve essere intesa come momento di confronto con chi non è invischiato nella risoluzione del problema.
- Aiuto nel promuovere un incremento della conoscenza e miglioramento dell'azione professionale.
- Accompagnamento in un percorso di riflessione sui propri metodi, motivazioni ed agiti professionali, condotto con strumenti professionali specifici.
- Uno strumento utile sia a me per essere il più obiettiva possibile nella lettura, interpretazione e decisione da prendere in ogni caso, sia all'èquipe dell'ente per una migliore gestione dei casi. La professione di assistente sociale con la supervisione costante e regolare consente di evitare o quanto meno di limitare il burn out degli operatori. Ciò migliora la professione perché evita il turn over sui casi.
- Incontri strutturati con un operatore assistente sociale con esperienza nel campo della supervisione , ma non direttamente coinvolto con le attività lavorative di chi chiede la supervisione. Tali incontri sono finalizzati a fornire a colui che chiede supervisione un momento di verifica della proprie modalità operative e dell'organizzazione nella quale è inserito.La supervisione può supportare l'operatore nell'affrontare situazioni professionali

particolarmente difficili, fornendo uno spazio neutro di analisi degli strumenti personali e professionali da mettere in campo.

-Condivisione sugli approcci metodologici tra operatori gestita da un operatore che possa accogliere le letture degli operatori e restituirne nuove.

-Strumento necessario alla trasmissione del sapere e del saper fare sulla professione. Punto di incontro tra teoria e prassi, tra formazione ed operatività.

-“Sguardo dall’alto e dal di fuori”ad opera di un professionista dello stesso campo, per migliorare il proprio lavoro, per crescere professionalmente, per migliorare il rapporto con l’ente di appartenenza, con sé stessi e con l’utenza.

-La supervisione è un supporto professionale importante per migliorare l’attività del nostro lavoro.

-Supporto professionale che aiuta gli AA.SS a gestire il proprio lavoro con la consapevolezza di saper scindere la sfera professionale da quella emotiva, stimolando nel contempo la riflessione per la soluzione dei problemi.

- Il supervisore è un professionista con laurea in psicologia o titoli equiparabili esperto in materie psicologia-sociologia-servizio sociale-organizzazione –diritto di famiglia- diritto privato-dei servizi che è in grado di leggere la situazioni per elaborare strategie/metodi di lavoro.

-Un momento della formazione permanente che va al di là dell’aggiornamento, ma è una azione di riflessione sul proprio lavoro.

-La supervisione dovrebbe avere il compito di seguire costantemente gli operatori di un determinato servizio, offrire conoscenze, risorse,coordinare il lavoro degli operatori, attivarsi nel rimuovere eventuali ostacoli e per migliorare il lavoro d’èquipe, confrontando e discutendo i risultati ottenuti.

-Il sovrintendere, da parte di un professionista dotato di specifica specializzazione,all’attività professionale (casistica, lavoro di rete, d’èquipe, di territorio, organizzazione etc.) dell’assistente sociale attraverso incontri periodici previsti all’interno di uno o più cicli di supervisione concordati.

-E’una opportunità, estremamente significativa,di riflessione sul proprio lavoro, che consente il permanere delle motivazione professionale, il miglioramento della abilità/capacità ed il confronto tra colleghi.

- Esperienza guidata di condivisione con il gruppo di lavoro, il cui scopo è aiutare il singolo a superare momenti di difficoltà nella gestione di un caso- mettere in comune emozioni e difficoltà che si vivono all'interno del gruppo.
- Processo di riflessione che comporta una verifica e valutazione oltre ad una rielaborazione dell'azione professionale. Implica possibilità di apprendimento dall'esperienza e dalla riflessione, con un rinforzo e sviluppo continuo del ruolo professionale.
- Risorsa per gli operatori. Opportunità di acquisire capacità e metodi professionali diversi dalla routine del quotidiano. Occasione di riflessione.
- Momento di riflessione e approfondimento su metodologia e casistica.
- Opportunità di riflessione e miglioramento delle capacità professionali. Opportunità di approfondimento metodologico.
- Momento di analisi della situazione in un gruppo con professionalità diverse.
- Spazio di analisi e riflessione di gruppo sulla casistica per individuare interventi più mirati ed efficaci. Prevenzione del burn-out.
- Necessità per l'operatore di una approfondita riflessione rispetto al suo operato al fine di offrire risposte all'utenza ed organizzative il più efficaci possibili, rispetto alle domande sociali più complesse.
- Un modo per ripensare al proprio lavoro sia nel generale che nel quotidiano. Uno spazio proprio in cui i dubbi e le incertezze trovano la loro dimensione. Inoltre la supervisione dovrebbe essere svolta solo ed esclusivamente da altri assistenti sociali.
- Spazio-tempo per riflettere e rileggere sull'intervento professionale.
- Spazio-tempo per metacomunicare sulle azioni
- Spazio –tempo per valutare il proprio intervento (o il progetto di intervento condiviso in equipe) e la situazione specifica, finalizzando la condivisione alla restituzione al gruppo e all'utenza.
- Possibilità di ampliare visione di.....
- La supervisione è una tecnica di apprendimento sul campo che permette all'operatore di approfondire, rivalutare, confrontare la propria azione lavorativa sia sul piano metodologico professionale che emotivo.

- Supervisione = professionista esperto di Ente da interpellare quando ci sono necessità di :
confronto/parere su un particolare caso complesso
difficoltà emotiva nell'affrontare particolari situazioni
- Analisi critica degli interventi quotidianamente svolti dall'assistente sociale nel contesto del Servizio di appartenenza
- E' un momento in cui si ha la possibilità di riflettere, apprendere e verificare e valutare la propria operatività, attraverso la relazione tra un esperto e altri operatori del settore.
- Ritengo che l'attività di supervisione possa definirsi il punto di incontro tra gli elementi teorici e la pratica operativa, finalizzati ad una corretta trasmissione professionale e richiedendo, pertanto, una solida preparazione di base, aggiornamenti in itinere, ricchezza di esperienze, consapevolezza del proprio ruolo e delle proprie responsabilità. La supervisione inoltre ci pone alle condizioni di condividere il nostro pensiero con gli altri, modificare le nostre opinioni se necessario, considerando il punto di vista altrui, al fine di raggiungere una maggiore competenza.
- Aiuto personale ad essere professionale. Confronto con altre modalità di lavoro e interventi. Spazio psicologico di responsabilità a volte opprimenti.
- Confronto sui casi o problematiche specifiche per una migliore operatività. Aiuto sugli strumenti, le strategie, le possibili risposte alla risoluzione di situazioni complesse. Riflessione sulle costruzioni di processi sociali ed interventi di rete.
- La supervisione è l'esercizio di funzioni direttive, di controllo e di indirizzo di un professionista, finalizzate alla realizzazione di un lavoro. Nel Servizio Sociale la supervisione è un prezioso momento di confronto e di riflessione su situazioni complesse. Ciò favorisce (o favorirebbe) un migliore lavoro professionale ed una maggiore serenità dell'operatore di fronte a contesti complessi.
- La supervisione è uno strumento importante per poter valutare il proprio lavoro e rinforzare la professione.
- Strumento di lavoro volto alla riflessione su aspetti tecnici e/o emotivi legati alla professione grazie alla presenza di esperti.
- Momento in cui è possibile affrontare le tematiche e problemi incontrati nel lavoro confrontandosi con altri professionisti ed avendo una persona terza per analizzarli. Inoltre poter affrontare aspetti metodologici ed organizzativi.

- La supervisione è la possibilità di riflettere sul proprio lavoro, guidati da un collega esperto.
- La supervisione permette agli AASS che lavorano costantemente sulle urgenze, di fermarsi a riflettere sulla validità o meno del loro operato.
- Supporto e sostegno, spazio, momento per una rielaborazione funzionale delle azioni e dei vissuti.
- Trasferimento di esperienze e conoscenze, sostegno nell'accettare i limiti della professione.
- Qualcuno che aiuti a capire la struttura nella quale si stava ad operare, avere un confronto diretto, rielaborare le emozioni insieme, comprendere il bisogno dell'utente, cogliere le peculiarità di ogni singola situazione. Leggere insieme i bisogni propri, degli impiegati con i quali ci si trova in relazione e perché accadono spesso incomprensioni.
- E' una attività che ti permette di trovare uno spazio e un tempo di sospensione per analizzare sia la dimensione emotiva sia quella metodologica dell'azione professionale. E' una consulenza fatta da un esperto che ti guida in una riflessione e diventa una occasione per ripensare all'intervento professionale, aumentando la consapevolezza.
- E' un momento importante di riflessione su quanto si fa quotidianamente nei servizi e che, man mano, acquista valore di routine.
- La supervisione è una pausa di riflessione nell'urgenza quotidiana.
- La supervisione consente di valutare a bocce ferme una serie di criticità con un'ottica operativa di insieme, e con il confronto non solo con il professionista scelto a tale compito, ma anche tra le colleghe, momento di confronto che non sempre si riesce ad avere a causa della sempre più sovrastante mole di lavoro.
- La supervisione è un supporto professionale importante per migliorare l'attività del nostro lavoro.
- Sostegno, rielaborazione, accompagnamento al lavoro di aiuto professionale.
- La supervisione permette una evoluzione professionale all'interno delle istituzioni attraverso una crescita delle competenze nelle forme di lettura e di intervento sul disagio della realtà sociale, verso la prospettiva della dirigenza dei S.S.

- Il supervisore è colui che osserva le dinamiche relazionali e professionali all'interno di una equipe pluriprofessionale, riportando poi le sue opinioni ai membri del gruppo, ma non interagendo mai con loro.
- La supervisione è : confronto, anche tra diverse professioni, risorsa per l'operatore sociale, supporto nel lavoro complesso, spazio di ascolto e di riflessione, verifica e valutazione dell'agire professionale.
- Fare supervisione potrebbe significare fermarsi a pensare al proprio modo di operare che talvolta è travolto dagli eventi e dall'urgenza.
- La supervisione è un momento di riflessione e ragionamento professionale sul proprio lavoro.
- Lavoriamo in condizioni di urgenza perennemente, la supervisione ci aiuta a fermarci a pensare a ciò che stiamo facendo e progettare l'operatività futura.
- La supervisione è una visione "dal di fuori" del nostro lavoro che ci aiuta a lavorare meglio.
- La supervisione aiuta a fermarsi a riflettere, aiuta a crescere professionalmente, a sciogliere i nodi dei casi problematici e dei rapporti con i colleghi.
- La supervisione è un supporto professionale importante per migliorare l'attività del nostro lavoro.
- La supervisione è una risorsa tecnico-metodologica per tutti gli operatori e non solo per quelli in difficoltà.
- Il Servizio Sociale per funzionare bene nella complessità della sua operatività deve avere formazione permanente e supervisione.
- In una professione come la nostra dove siamo chiamati quotidianamente a porre rimedio a multi- problemi senza fermarci mai, la supervisione diventa una strumento fondamentale per la qualità del nostro lavoro.
- Fare supervisione è la possibilità di sfruttare un tempo messo a disposizione dall'Ente per riflettere sul lavoro svolto ed evitare il ripetersi di errori.
- La supervisione è l'esercizio di funzioni direttive, di controllo e di indirizzo di un professionista, finalizzate alla realizzazione di un lavoro. Nel Servizio Sociale la supervisione è un prezioso momento di confronto e riflessione su situazioni complesse.

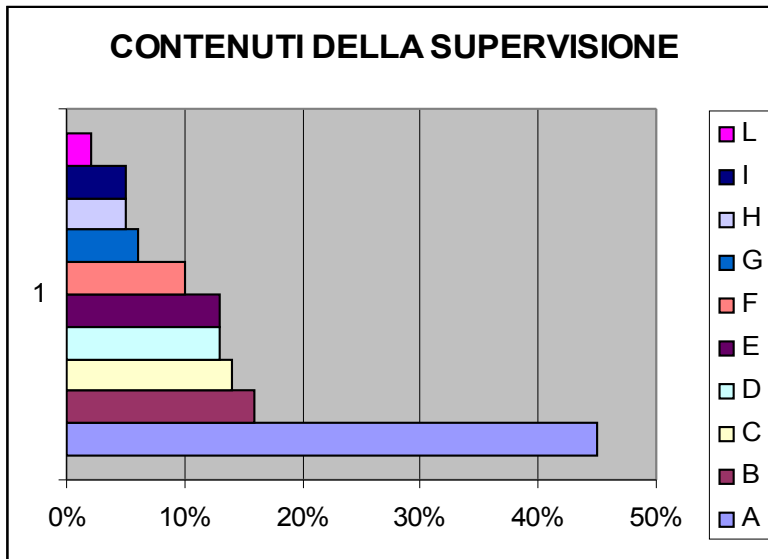
Ciò favorisce un migliore lavoro professionale ed una maggiore serenità dell'operatore di fronte a contesti complessi.

- La supervisione è uno strumento che permette una formazione e informazione costanti nell'ambito lavorativo in continua evoluzione e sempre più complesso.
- E' un momento di riflessione e confronto guidati da un esperto.
- La supervisione è un momento di pausa di riflessione nel nostro concitato e complesso mondo del lavoro.
- La supervisione dovrebbe essere il momento nel quale si pensa più approfonditamente al proprio lavoro, guidati da un professionista esperto e a confronto con i colleghi.
- La supervisione è una metodologia finalizzata al ripensamento in chiave professionale del proprio operato in ambito lavorativo.
- La supervisione è un processo metodologico attraverso il quale si confronta con un esperto il proprio operato professionale.
- La supervisione fa parte della formazione continua di cui ha bisogno una professione come quella dell'assistente sociale , sempre sotto pressione ed in costante evoluzione.
- Risorsa per rafforzare l'identità di ruolo. Funzione di supporto e contenimento di tensione e stress legati al lavoro sociale e conseguentemente ad aumentare qualitativamente la crescita professionale. La supervisione ci permette di osservarci e di ampliare il nostro punto di vista.
- La supervisione è uno strumento metodologico che consente all'operatore di monitorare i propri sentimenti in ambito professionale, di acquisire la riflessione come metodo e di condividere con i colleghi strategie operative.
- La supervisione dovrebbe essere continua e permanente, soprattutto nell'ambito della relazione di aiuto.
- Attività di direzione e controllo per monitorare l'operatività in ambito sociale.
- Mettersi in gioco continuamente per garantire un servizio professionale migliore.
- La supervisione serve per fermarsi a riflettere sul proprio lavoro, dato che questo spesso non ci è concesso.
- E' una modalità formativa che permette all'assistente sociale di superare le difficoltà/crisi e migliorare le competenze.

- Spazio aperto per l'oggettivazione della situazione che presuppone un utile riferimento alla conoscenza teorica, alla riflessione e al "fare professionale".
- Dovrebbe essere un momento di scambio di idee e di confronto professionale utile ad allargare gli orizzonti e a risolvere i problemi che molto spesso gli assistenti sociali hanno all'interno dell'Ente di appartenenza (datore di lavoro)
- La supervisione dovrebbe essere il *diritto alla riflessione* che nell'urgenza dei nostri interventi, ci è spesso negata.
- La supervisione è uno strumento indispensabile per poter riflettere sul proprio lavoro, al fine di migliorare sempre più le nostre prestazioni professionali.

L'analisi dei testi sopra-elencati fa emergere quanto segue:

	La supervisione rappresenta:	n° contenuti	% sulle definizioni
A	una riflessione sul proprio operato	75	45%
B	formazione continua	27	16%
C	strumento di controllo della propria emotività in ambito lavorativo	23	14%
D	strumento di valutazione del proprio operato	21	13%
E	strumento di miglioramento della pratica professionale	21	13%
F	strumento di potenziamento dell'identità professionale	17	10%
G	strumento di esitamento del bourn-out	10	6%
H	momento di condivisione degli approcci teorico-metodologici	9	5%
I	momento di confronto con i colleghi	9	5%
L	attività di direzione e coordinamento	4	2,5%
	tot. Contenuti/ Definizioni	215/166	



Come possiamo notare, il riferimento alla supervisione intesa come strumento di riflessività risulta il dato più frequente, mentre a seguire troviamo la supervisione intesa come strumento di formazione continua, di aumento della capacità di saper gestire la propria emotività in ambito operativo, di valutazione del proprio lavoro e di potenziamento dell'identità professionale.

Sembrerebbe quindi, per i nostri intervistati, che la supervisione professionale sia utilizzata, oltre che per mantenere ed accrescere l'adeguatezza e la competenza richieste dal compito, soprattutto per consentire uno spazio di sospensione dall'azione e una rielaborazione dei contenuti emotivi collegati all'impatto con la sofferenza, tanto più in situazioni complesse e fortemente ansiogene come quelle dell'ambito professionale dell'assistente sociale.

I paralleli con i dati emersi dalle interviste ai supervisori sono molti, soprattutto per quanto riguarda la funzione della supervisione di riflessione sul proprio lavoro e l'aumento della capacità, attraverso di essa, di gestire le proprie emozioni, nella relazione con l'utente.

Non sono state analizzate le differenze delle definizioni tra chi ha o non ha potuto usufruire della supervisione, in quanto fornite in numero molto diverso (molte più tra chi ha sperimentato la supervisione) e quindi difficilmente paragonabili per numerosità di contenuti.

ALCUNE CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE.

L'esperienza di questa ricerca, nel complesso è stata, anche se faticosa, altamente gratificante, non solo per i risultati ottenuti, ma anche per gli innumerevoli e preziosi incontri e scambi con agenzie formative, organi istituzionali, organi della professione e personaggi che vi appartengono. L'estrema disponibilità con la quale hanno saputo trasmettere la loro ricchezza culturale e professionale, ovviamente non soltanto relativa all'oggetto indagato, hanno dato un enorme valore aggiunto a tutto il percorso.

I dati emersi sono numerosi e talvolta preziosi, nonché, come spesso la ricerca propone, di stimolo per ulteriori approfondimenti.

Come si è anticipato, si è proceduto alla lettura dei dati emersi, senza pretese di generalizzazioni o di costruzioni di un quadro definitivo della situazione attuale della supervisione. Si è cercato di raccogliere con coerenza e rigore i dati che interessavano all'indagine intrapresa e di tentare una lettura, il più fedele possibile, di tutto il materiale raccolto.

La fase conclusiva è forse carente di una analisi in profondità, ma la ricerca è, e vuole essere, una raccolta di informazioni sulla supervisione, fruibili per l'avvicinamento e approfondimento a tematiche ad essa intrinseche o correlate: nuove elaborazioni teoriche,

istituzione di percorsi formativi per i supervisori, ricerca di forme di sensibilizzazione alla fruizione della supervisione, ricerca di forme di valutazione scientifica dei suoi effetti...etc. Il dato che emerge prepotentemente comunque è quello che vede la supervisione come uno strumento richiesto ed utilizzato da un numero di assistenti sociali molto più numeroso, pur tenendo conto delle molte variabili che possono averlo influenzato nella sua rilevazione, di quello ipotizzato. Questo dato ci fa riflettere sulla necessità di uno sviluppo dell'offerta di tale pratica nella professione e della conseguente necessità di uno specifico percorso formativo per i professionisti, che volessero accingersi alla sua implementazione. Sono state raccolte molte indicazioni e consensi attorno a questa ipotesi, che andrebbero indagate ed elaborate in modo più specifico ed approfondito. E come mi è stato più volte suggerito, questo conferma come qualsiasi ricerca non possa rimanere fine a se stessa ma diventi tramite e presupposto per ulteriori indagini. Non possiamo quindi ritenere conclusa la ricerca e auspichiamo che la lettura dei dati rilevati, i tentativi di confronto, e con i dati emersi dalla ricerca di sfondo, e tra i vari soggetti coinvolti nell'indagine, lasci spazio a possibili sviluppi futuri.

BIBLIOGRAFIA

- AA.VV (1992) *La supervisione professionale nel servizio sociale*, in "Servizi Sociali" n°1 Ed.F.ne Zancan,Padova.
- Accettulli A. (1998) *Il piano di supervisione* in "Prospettive sociali e sanitarie" n°18,Milano.
- Allegri E. (2000) *Valutazione di qualità e supervisione*,LINT,Trieste.
- Allegri E.(1990) *Il gruppo di formazione sul tirocinio professionale dell'assistente sociale:riflessioni su una esperienza di formazione*,in "La rivista di servizio sociale"n°4,ISTISS
- Allegri E.(2006) *Le rappresentazioni dell'assistente sociale*. Carocci, Roma.
- Allegri E.,(1997) *Supervisione e lavoro sociale*, NIS,Roma.
- Anfossi L.,Fiorentino Busnelli E.,Piazza G.,(1997) a cura di. *La supervisione ritrovata*,Fondazione Zancan,Padova.
- Angelini L., Bertani D.,Cantini M., a cura di *Tirocinanti e tutor*.(2002) Coop Nordest Associazione italiana formatori.AIF.(1989) *Professione formatore*.Angeli,Milano.
- Bartolomei A. (1992) *Rapporti tra supervisione e consulenza*,in "Servizi Sociali" n°1 Ed.F.ne Zancan,Padova.

- Bernet M. (1992) *La supervisione come momento di analisi per l'operatore sociale* in "Politiche sociali e servizi" n°1, Milano.
- Bezzi C., Palombo M. (1995) *Questionario e dintorni*, Arnaud, Firenze.
- Bezzi C., Baldini I., *Il Brainstorming*, Franco Angeli, Milano.
- Bianchi E., Giraldo S. (1984) *Assistente Sociale : professionalità e formazione*, in Università degli Studi di Siena, Ministero dell'Interno, *Assistente Sociale professionalità e formazione*, Materiale di studio per i lavori della Commissione nazionale sugli operatori sociali, Siena.
- Bianchi E. et al. (1983), *Servizio sociale, sociologia, psicologia : ripresa critica di un dibattito teorico*, Fondazione Zancan, Padova.
- Bini L. (a cura di) (2001), *Un percorso di formazione : riflessioni ed elaborazione*, in AA.VV. Documentazione di Servizio Sociale, Regione Friuli Venezia Giulia, IRSESS, Trieste.
- Bion W. (1990) *Apprendere dall'esperienza*. Armando Milano.
- Bisleri C., Giraldo S. (1990) *Tirocinio e professionalità nell'evoluzione del servizio sociale italiano*, in Neve E., Niero M., (a cura di), *Il tirocinio. Modelli e strumenti dall'esperienza delle scuole di servizio sociale italiane*, Angeli, Milano.
- Bisleri C. Ferrario F. et al. (1995) *La supervisione. Orientamenti ed esperienze di guida dei tirocini professionali*. Angeli, Milano.
- Boudon R. "Metodologia della ricerca sociologica », 1970
- Braidì G., G. Cavicchioli (a cura di) (2006) *Conoscere e condurre i gruppi di lavoro*. F. Angeli, Milano.
- Bressan F., Giarola A.M., "Riflessioni metodologiche sulla ricerca : La supervisione agli assistenti sociali in servizio" su Rassegna di Servizio Sociale 1/2007 .
- Busnelli Fiorentino E. (1990) *Appunti sulla supervisione*, in AA.VV, *Formazione e servizi sociali* in "Servizi Sociali" n°3/1990, F. ne Zancan, Padova.
- Campanini A., E. Frost, *European Social Work*, Carocci, Roma, 2004.
- Campanini A. Luppi F., (1988) *Servizio sociale e modello sistemico*. N.I.S, Roma.
- Canali C., A. Maluccio, T. Vecchiato (2003) *La valutazione di efficacia nei servizi alla persona* F. ne Zancan, Padova.
- Canevini Diomede M., (a cura) (1993) *Documentazione professionale e valutazione degli interventi*. Fondazione Zancan, Padova.
- Canevini M.D., (1984) *Le scuole di servizio sociale in Italia. Aspetti e momenti della loro storia*, F. Ne Zancan, Padova.

Castellucci A., Spiani L., Sarchielli G., Marletta L., a cura di. *Viaggi guidati. Il tirocinio ed il processo tutoriale nelle professioni sociali e sanitarie*. Angeli, Milano.

Chiti L., (1996) *“Il progetto regionale della Toscana per la supervisione professionale dell’assistente sociale”* in *“prospettive sociali e sanitarie”* n°18.

Cipolla C., *“Il ciclo metodologico della ricerca sociale”*, 1998

Corbetta P. (1999) *Metodologia e tecnica della ricerca sociale*, Il Mulino, Bologna.

Corrao S. (2000) *Il Focus Group*, Franco Angeli, Milano.

Cortigiani M., (2005) *La supervisione nel lavoro sociale*, Il Minotauro, Roma.

Dal Pra Ponticelli M. (diretto da) (2005) *Dizionario di Servizio Sociale*, Carocci, Roma.

De Ambrogio U., Bertotti T., Merlini F., (2007) *L’assistente sociale e la valutazione*. Carocci, Roma.

Degli Albizi M. (1992) *La supervisione nel lavoro dell’assistente sociale: un’analisi della produzione italiana e straniera*, in *“Politiche sociali e servizi”* n°1, Milano.

Dwyer M.D., (1992) *Contenuti e metodi della supervisione*, in *“Politiche sociali e servizi”* n°1, Milano.

Ferrario F., (1983) *Il lavoro di rete nel servizio sociale. Gli operatori fra solidarietà ed istituzioni*.

Ferrera M. (1984) *Il welfare state in Italia. Sviluppo e crisi in prospettiva comparata*

Fiorentino Busnelli E., *La supervisione degli assistenti sociali in servizio. La ripresa di un dibattito: problemi e prospettive.*, da *“Servizi Sociali n°6/1993*, Fne Zancan, Padova.

Ford K., Jones A., (1991) *La supervisione dei tirocini nel servizio sociale*. Erickson, Trento.

Frabboni F., Guerra L., Lodini E., (1995) *Il tirocinio nella formazione dell’operatore socio- educativo*. NIS, Roma.

Fraccaroli F. (2007) *Apprendimento e formazione nelle organizzazioni*. Il Mulino, Bologna.

Genevay Katz (1999) *Le emozioni degli operatori nelle relazioni d’aiuto*. Erickson, Trento.

Gianturco (2005) *L’intervista qualitativa* Guerini Scientifica, Milano.

Gilardi et.al. (1990) *La supervisione dell’èquipe educativa. Esperienze, modalità e funzioni della supervisione nell’organizzazione e pratica dei servizi*. Ed. Firas, Torino.

- Giraldo S. (1996), *Lo stato della conoscenza e dell'operatività nel servizio sociale : prospettive di ricerca e formazione*, in S.Giraldo, E.Riefolo (a cura di), *Il servizio sociale : esperienza e costruzione del sapere*, Franco Angeli, Milano.
- Gui L. (2001) *Il servizio sociale e i servizi sociali*, in EISS (a cura di) *Rapporto sulla situazione del Servizio Sociale*, supplemento a “Rassegna di Servizio Sociale”, n°1
- Gui L., (1999) *Servizio Sociale tra teoria e pratica : il tirocinio, luogo di interazione*. LINT, Trieste.
- Haley jay (1996) *Formazione e supervisione in psicoterapia*. Erikson, Trento.
- Hester M.C., (1951) *Il processo educativo nella supervisione*, in „Social Case-work“ n°6. Il Mulino, Bologna.
- La supervisione nel lavoro sociale*. numero monografico di “La professione sociale” n 8/1995-17-18/1999 CLUEBB, Bologna.
- Lerma M. (1992) *La supervisione come relazione interpersonale*, in “Servizi Sociali” n°1, Ed. Zancan, Padova.
- Losito G. (2004) *L'intervista nella ricerca sociale* Editori Laterza, Roma.
- Mari M., Mastropasqua I., Romano R. (2007) *L'assistente sociale dirigente. Funzioni responsabilità prospettive*. Carocci, Roma.
- Marradi A. “ *Costruire il dato : sulle tecniche di raccolta delle informazioni nelle scienze sociali*”, 1988
- Marradi A. (2007) (a cura di R.Pavsic e M.C.Pitrone) *Metodologia delle Scienze Sociali*.
- Mauceri S. (2003) *Per la qualità del dato nella ricerca sociale* Franco Angeli, Milano.
- Milana G. (1989) *Il tirocinio e la supervisione nell'addestramento degli operatori sociali*, in “Assistenza oggi” n°3.
- Molinaroli F. (1951) *Supervisione: orientamenti e considerazioni*. F. ne Zancan, Padova.
- Montini L., *La supervisione in Italia* in “Assistenza oggi” n°4/5 1959.
- Neve E. “*Il problema dell'identità tra le ragioni del disagio nelle professioni sociali*”, in Studi Zancan, n. 2/2007.
- Neve E., (2000) *Il servizio sociale. Fondamenti e cultura di una professione*. Carocci, Roma.
- Neve E., Lippi A., Anfossi L., Bortolotti G., Fiorentino Busnelli E., Piazza G., *La supervisione nel servizio sociale* in “Politiche e servizi alle persone” n°2/2002, numero monografico F. ne Zancan, Padova.
- Neve E., Niero M., (1990) *Il tirocinio : modelli e strumenti dell'esperienza delle scuole di servizio sociale italiane*. Angeli, Milano.

Niero M. " *Metodi e tecniche di ricerca per il servizio Sociale*",1995

Nigris D.(2003) *Standard e non-standard nella ricerca sociale*. F. Angeli, Milano

Olivetti Manoukian F.,(1986)*Il bisogno di supervisione*,in "Prospettive sociali e sanitarie",n°1/2,CIS,Milano.

Pellicciari G., Tinti G. " *Tecniche di ricerca sociale*",1976

Pironi G., M. Urbano (a cura), *Deontologia professionale e dilemmi etici*, Dipartimento di Scienze Storiche, Giuridiche, Politiche Sociali, Di Gips,Siena, 2006.

Pompei A., C.Costanzi, A.Risso (a cura di) (2000) *Il lavoro per progetti individualizzati* F.ne Zancan, Padova

Quaglino G.P.,(1985) *Fare formazione*.Il Mulino,Bologna.

Raineri M.L., (2003) *Il tirocinio di Servizio Sociale :guida per una formazione riflessiva*. Angeli,Milano.

Ranci C. (2001) *Il mercato sociale ai servizi alla persona*. Carocci,Roma.

Regoliosi L.,Scaratti G.,(2002) *Il consulente socio-educativo*.Carocci,Roma.

Rogers E. (1989) Il controllo di qualità nei servizi sociali, in "La rivista di servizio sociale" n°2/1989.

Rossi P. (2003), *Le politiche sociali e la professione dell'assistente sociale*, in II Rapporto sulla situazione del Servizio Sociale, EISS,Roma.

Samory E. et al. (1999) *La supervisione nel servizio sociale*,in « La professione sociale » n°17/18.

Scaife Joice (2001) *Supervision in the Mental Health Professions*.Brunner-Routledge,Philadelphia,USA

Scortegagna R. (1998) *La formazione nelle professioni sociali*, in " La Rivista di Servizio Sociale", n°4, pp3 ss.

Sgroi E., Rizzo G., Gui L.,(in..) (2001), *I Rapporto sulla situazione del Servizio Sociale*, EISS, Roma.

Tomassini S.(1988)*La supervisione nel servizio sociale*. "Servizi Sociali" n°2.

Urbanowsky M.,Dwyer M., (1995) *L'apprendimento nel tirocinio: una guida per supervisori e studenti*. Vita e Pensiero,Milano.

Urbanowsky M.L., (1992) La supervisione come garanzia di qualità del lavoro sociale,in "Politiche sociali e servizi" n°1,Milano.

Vecchiato T.(a cura di) (2000) La valutazione della qualità nei servizi : metodi, tecniche, esperienze. F.ne Zancan, Padova.

Zenarolla A.(2007) *Costruire qualità sociale*. F.Angeli, Milano.

Zini M.T.,Miodino S.,(2000) *Il gruppo*. Carocci, Roma.

ALLEGATI :

A.1 INFORMAZIONI GENERALI SULLA SUPERVISIONE AGLI ASSISTENTI SOCIALI IN SERVIZIO.

Si prega di rispondere ai seguenti punti nel modo più ampio ed esauriente possibile, corredati di ogni notizia in Vs.possesso che possa essere utile agli approfondimenti che dovremo attuare nella seconda parte della ricerca. Le risposte (numerate) potranno essere inviate per posta ordinaria o elettronica agli indirizzi indicati.

1) Vi risulta che siano state recentemente attuate o siano in atto esperienze di supervisione ad Assistenti Sociali in servizio (indicare luoghi, tipo di servizi, se il supervisore è Assistente Sociale o appartiene ad altra professionalità etc...)

.....
.....
.....
.....

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

2) Siete a conoscenza dell'esistenza di agenzie (private o pubbliche) e/o persone che offrono supervisione ad Assistenti Sociali in servizio. (Indicare nominativi e possibilmente recapiti di agenzie o persone)

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

3)Siete a conoscenza dell'esistenza di corsi di formazione per supervisor ad Assistenti Sociali in servizio (privati, universitari o altro). (Indicare luoghi e persone di riferimento ed eventuali recapiti).

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

4) Ci sarebbe prezioso conoscere la Vs.opinione circa :
- il fabbisogno di supervisione per Assistenti Sociali nell'ambito della loro professione

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

- l'offerta attuale di supervisione (se è sufficiente sia dal punto di vista quantitativo che qualitativo)

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

- la sensibilizzazione all'importanza ed utilità della supervisione da parte degli Assistenti Sociali e da parte degli Enti (se esiste ed è sufficiente)

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

- le attuali iniziative di formazione dei supervisori (se esse sono sufficienti o sarebbe opportuno ampliarle ed in tal caso in quali sedi : con gestione universitaria, privata o mista...)

.....
.....
.....
.....
.....
.....

5) Altre considerazioni.

.....
.....
.....
.....
.....
.....

A.2 TRACCIA DI INTERVISTA AI SUPERVISORI

L'intervista è articolata in 5 sezioni, con domande aperte:

- 1. esperienze di supervisione fatte e in atto,*
 - 2. riflessioni e commenti sulle esperienze,*
 - 3. stima, in prospettiva, del fabbisogno di supervisione per gli AASS,*
 - 4. problemi e prospettive circa la formazione dei supervisori,*
 - 5. opinioni su nodi problematici*
-

SEZIONE 1: *ESPERIENZE*

1.1 Condizioni e contesto

- Posizione del supervisore: libero professionista, appartenente ad un'agenzia formativa, dipendente da un Ente (lo stesso Ente dei supervisionati / diverso da quello dei supervisionati).....
- Quante supervisioni attuate negli ultimi (10) anni
- Dove (regioni, enti, servizi)
- A quali tipi di AASS (neo-assunti, con lunga esperienza professionale, AASS in crisi.....)
- Quante supervisioni individuali / quante in gruppo
- Quante supervisioni a gruppi monoprofessionali / quante a gruppi pluriprofessionali
- Quanti, in media, i componenti del gruppo
- Come sono nate le supervisioni attuate (su richiesta di singoli o gruppi di AASS, in seguito a corsi di formazione, su richiesta dell'Ente.....)
- Quante supervisioni sono state condotte fuori orario di lavoro e pagate direttamente dagli AASS
- Quante supervisioni sono state condotte all'interno dell'orario di lavoro e pagate dall'Ente
- È stato necessario approfondire e ri-definire la domanda di supervisione? Se sì, descrivere come è avvenuta la ridefinizione.

1.2 Contenuti

La supervisione è consistita in:

- Applicazione-verifica di uno specifico approccio-modello,
- Contenuti monotematici (es. minori maltrattati, famiglie multiproblematiche, aiuto/controllo....)
- Contenuti diffusi, ma circoscritti a specifici ambiti di lavoro (es. gestione di casi singoli, lavoro con l'organizzazione, lavoro inter-organizzativo e interprofessionale, lavoro di territorio.....),
- Qualsiasi contenuto, a seconda mano mano delle esigenze,
- Altro.....

1.3 Modalità

- Analisi in base a materiale orale/scritto dei partecipanti
- Analisi, alternata a diverse tecniche (es. simulate, role-playing, laboratori, lettura e discussione di bibliografia.....)
- Redazione di un verbale da parte dei partecipanti
- Momenti di valutazione intermedia e finale
- Altro.....

1.4 Riferimenti teorici

Nel fare supervisione utilizza uno specifico approccio teorico-metodologico di SS (sistemico, unitario centrato sul compito, psicoanalitico...)?

1.5 Eventuali rapporti con le istituzioni

Nel caso in cui la supervisione sia stata richiesta dall'Ente, illustrare modalità e contenuti del mandato ricevuto, eventuale negoziazione per ridefinire il mandato, eventuale richiesta di relazionare ai dirigenti, ecc.

SEZIONE 2: RIFLESSIONI E COMMENTI

Commenti e opinioni rispetto ai punti della sezione precedente, possibilmente in termini di:

- fattori che hanno garantito una buona e corretta conduzione della supervisione,
- ostacoli e difficoltà,
- obiettivi raggiunti o meno,
- valutazioni sugli atteggiamenti verso la supervisione da parte:

degli AASS

degli Enti

dello stesso supervisore.

- Vi sono a Suo parere modalità irrinunciabili nella conduzione della supervisione (es. definizione del contratto, che il materiale sia portato per iscritto...)?
- Quali sono a Suo parere le ricadute reali della supervisione sul lavoro concreto degli AASS?

SEZIONE 3: NODI PROBLEMATICI

- ◆ Anche in base alla Sua esperienza, ritiene preferibile che il supervisore sia interno o esterno all'Ente di appartenenza degli assistenti sociali? Per quali motivi?

- ◆ Ci sono situazioni in cui la supervisione è affidata alla dirigenza del servizio: quali le ragioni pro o contro questa scelta?
- ◆ In che senso la supervisione è anche strumento di valutazione e controllo? (controllo professionale? controllo amministrativo?...)
- ◆ Ritieni necessario che il supervisore sia esperto in uno specifico approccio teorico-metodologico di Servizio Sociale?
- ◆ Quali fra i requisiti del supervisore (precedentemente indicati) ritieni irrinunciabili?
- ◆ Ritieni che un supervisore di Servizio Sociale abbia competenza per supervisione di gruppi pluriprofessionali? Forse solo su specifiche tematiche? Eventualmente quali?

SEZIONE 4: VALUTAZIONE DI PROSPETTIVE

- Ritieni che vi sia, oggi e in prospettiva, bisogno di supervisione per gli AASS?
- Per quali motivi? Su quali temi specifici?
- Ritieni che gli AASS siano sufficientemente consapevoli del loro bisogno di supervisione?
- Ritieni che gli Enti siano consapevoli dell'utilità/necessità di supervisione per i loro AASS?
- Ritieni che vi siano le condizioni per la prosecuzione, o per un'espansione della supervisione? Che cosa manca?
- Quali potrebbero essere le condizioni (economiche, di consapevolezza degli operatori e dei dirigenti, di maggior disponibilità di AASS-supervisori) e le modalità per realizzare la supervisione?
- Come si potrebbero sensibilizzare all'utilità e al buon uso della supervisione gli AASS, gli Enti, le sedi formative?
- Quali motivazioni concrete addurrebbe per sensibilizzare i servizi e le organizzazioni ad investire nella supervisione?
- L'Ordine e le Associazioni professionali potrebbero/dovrebbero avere un ruolo nella sensibilizzazione e diffusione della supervisione? Quale?

SEZIONE 5: PROFILO E FORMAZIONE DEL SUPERVISORE

- Può dirci quali percorsi formativi, esperienze, occasioni, ecc. Le hanno consentito di esercitare il ruolo di SV?
- Quali ritiene debbano essere le capacità indispensabili del supervisore
 - ⇒ sotto il profilo della preparazione teorica (in campo pedagogico, psicologico, organizzativo, di teoria e metodologia del Servizio Sociale...?) [poi si approfondirà, dati gli obiettivi della ricerca],
 - ⇒ sul piano delle abilità (saper maneggiare bene il rapporto teoria-prassi, saper gestire intense situazioni emotive, saper gestire gruppi.....),
 - ⇒ sul piano personale (conoscersi, autocontrollo, autorevolezza.....)
- Quali dovrebbero essere i contenuti e le modalità formative adeguate per abilitare un futuro supervisore ?
- Ritiene necessaria anche l'acquisizione di un preciso titolo formale che dia legittimità e visibilità al ruolo (es. laurea specialistica, iscrizione ad un albo regionale o nazionale...)?
- Come dovrebbero e potrebbero configurarsi i percorsi formativi per futuri supervisori, precisando:
 - ▷ le principali aree contenutistiche (es. teoria e metodologia del SS, conoscenze di tipo organizzativo, conoscenze pedagogico-relazionali...),
 - ▷ i soggetti gestori (università, agenzie private....),
 - ▷ le modalità di organizzazione dei percorsi (laurea specialistica, master.....),
 - ▷ le modalità didattiche (lezioni, laboratori, tirocini.....)
- Quale ruolo potrebbero/dovrebbero assumere l'Ordine e le Associazioni professionali circa la promozione di percorsi formativi per supervisori?

È molto gradita qualsiasi altra informazione e opinione sul tema:

A.3 Supervisione in servizio agli Assistenti Sociali

Questionario

Presentazione

Il questionario è diviso in **cinque** sezioni:

1. esperienze di supervisione fatte e in atto
2. riflessioni e commenti sulle esperienze
3. opinioni su nodi problematici
4. stima, in prospettive, del fabbisogno di supervisione per gli AASS
5. problemi e prospettive circa la formazione dei supervisori

Per quanto riguarda le risposte alle domande chiuse le chiediamo di porre una o più crocette sui quadratini. Per le domande aperte di scrivere le sue osservazioni in forma sintetica. Qualora lo spazio fosse insufficiente a raccogliere le sue osservazioni, non manchi di riportare nelle note finali altri commenti, che ritiene possano essere utili al presente lavoro di ricerca.

La ringraziamo della sua collaborazione.

Sezione 1 - Esperienze di supervisione fatte e in atto

(a) Le condizioni e il contesto

1. Qual era la sua posizione istituzionale quando ha effettuato la supervisione?
(più possibilità di risposta)

- libero professionista
- appartenente ad un'agenzia formativa
- dipendente dall'Ente dei supervisionati
- dipendente da Ente diverso da quello dei supervisionati
- altro (specificare: _____)

2. Quante supervisioni ha effettuato negli ultimi dieci anni?

- numero di supervisioni
|_|

3. Potrebbe indicare dove le ha realizzate?

- Regioni

- Enti

- Servizi

4. A quali tipi di AASS ha fatto la supervisione?

- Neoassunti
-
- AASS con lunga esperienza professionale
-
- AASS in crisi
- Altri (specificare: _____)

5. Rispetto al numero di supervisioni effettuate (v. dom. 2), potrebbe indicare quante sono state rivolte a:

- singoli AASS |_|
- gruppi di AASS |_|

- gruppi interprofessionali
6. Relativamente alle supervisioni effettuate a gruppi di operatori, potrebbe indicare quanti erano mediamente i componenti dei gruppi?
- numero medio di componenti dei gruppi
7. Come sono nate prevalentemente le richieste di supervisione? (*più possibilità di risposta*)
- su proposta di singoli AASS
 - su proposta di gruppi di AASS
 - in seguito a corsi di formazione
 - su proposta dell'Ente
 - altro (specificare: _____)
8. Quante supervisioni sono state condotte:
- fuori orario di lavoro e pagate direttamente dagli AASS
 - all'interno dell'orario di lavoro e pagate dall'Ente
9. Normalmente è stato stipulato un contratto, scritto o orale:
- con i committenti della supervisione sì no
 - con i supervisionati sì no
10. Ci sono state richieste di relazione o resoconto da parte dei dirigenti?
- sì no
11. Ci sono state interferenze da parte dei dirigenti durante la supervisione?
- sì no
12. Nel caso abbia riscontrato interferenze da parte dei dirigenti, potrebbe specificare su quali aspetti e con quali modalità?
- aspetti

 - modalità

(b) Il contenuto della supervisione

13. La supervisione riguardava prevalentemente (*più possibilità di risposta*):

	<i>specificare</i>
un'applicazione-verifica di uno specifico	Quale approccio-modello?

approccio- modello	
un'analisi di contenuti monotematici	Quali contenuti-monotematici? (ad es.: minori maltrattati, famiglie multiproblematiche, ecc.) _____ _____ _____ _____
un'analisi di contenuti diffusi, ma circoscritti a specifici ambiti i lavoro	Quali contenuti diffusi? (ad es.: gestione casi singoli, lavoro con l'organizzazione, lavoro inter-organizzativo e interprofessionale, lavoro di territorio, ecc.) _____ _____ _____ _____
qualsiasi contenuto, a seconda man mano delle esigenze dei supervisionati	Quali contenuti prevalenti? _____ _____ _____ _____
altro	Quali aspetti prevalenti? _____ _____ _____ _____

(c) Le modalità della supervisione

14. Nel corso della supervisione è stata fatta un'analisi del materiale scritto o orale portato dai partecipanti?

sì no

15. Nel corso della supervisione, oltre all'analisi e discussione, si sono usate altre tecniche?

sì no

16. In caso affermativo potrebbe specificare il tipo di tecniche prevalenti? (*più possibilità di risposta*)

- simulate
- role-playing

- laboratory
- lettura e discussione di bibliografia
- altro (specificare: _____)

17. E' stato redatto un verbale da parte di partecipanti?
 sì no

18. Sono stati fatti dei momenti di valutazione? (*più possibilità di risposta*)
- intermedia
 - finale
 - nessuna valutazione

19. Quale è stata la durata media complessiva della supervisione ?

- numero di sedute
- frequenza mensile di sedute

20. Qual è stata la durata media di ogni seduta?

- N. ore di durata media per seduta

21. Rispetto a quanto risposto alle domande precedenti, ritiene che vi siano state altre modalità e strumenti utilizzati che potrebbero essere meglio specificati?

- modalità

- strumenti

(d) I riferimenti teorici

22. Nella supervisione è stato utilizzato, in forma esclusiva o prevalente, uno specifico approccio teorico – metodologico di servizio sociale?

- sistemico
- unitario centrato sul compito
- psicodinamico
- altro (specificare: _____)
- nessun approccio in particolare

Sezione 2 - riflessioni e commenti sulle esperienze

1. A suo giudizio, quali sono i fattori che hanno:

garantito una buona e corretta conduzione della supervisione	ostacolato o reso difficoltosa la supervisione

2. A suo giudizio, quali sono stati gli obiettivi generali:

attesi e <i>raggiunti</i>	attesi e <i>non raggiunti</i>

3. Quali sono a suo parere le ricadute reali della supervisione sul lavoro concreto degli AASS?

4. Rispetto alle esperienze condotte quale valutazione verso la supervisione si sente di dare:

- relativamente agli atteggiamenti degli *AASS*?

- relativamente agli atteggiamenti degli *Enti committenti*?

5. A suo parere vi sono modalità irrinunciabili nella conduzione della supervisione? (*più possibilità di risposta*)

- definizione del contratto
- produzione di materiale scritto
- altro (specificare: _____)
- altro (specificare: _____)
- altro (specificare: _____)

Sezione 3 - opinioni su nodi problematici

1. In base alla sua esperienza, ritiene preferibile che il supervisore sia interno all'Ente di appartenenza degli AASS?

sì no

2. In caso affermativo, potrebbe indicare i motivi?

in caso negativo, potrebbe indicare i motivi ?

3. In base alla sua esperienza, ci sono situazioni in cui il ruolo del supervisore coincide con quello del dirigente del servizio?

sì no

4. In caso affermativo, potrebbe indicare:

- quali possono essere le ragioni *favorevoli* di tale scelta?

- quali possono essere le ragioni *contrarie* di tale scelta?

5. Ritiene che la supervisione potrebbe rappresentare uno strumento di valutazione e di controllo professionale?

si no

6. In caso affermativo, potrebbe indicare per quale ragione?

7. Quali sono i requisiti del supervisore che ritiene irrinunciabili:

personali	professionali

8. Ritiene che un supervisore di servizio sociale abbia competenza per la supervisione di gruppi multiprofessionali?

sì no non so

9. In caso affermativo potrebbe indicare:

- per quali *ragioni*?

- a quali *condizioni*?

Sezione 4 - stima, in prospettive, del fabbisogno di supervisione per gli AASS

1. Ritiene che vi sia oggi o vi sarà in futuro un bisogno di supervisione per gli AASS?

sì no non so

2. In caso affermativo potrebbe indicare:

- per quali *motivi*?

- su quali *temi-problemi*?

3. Se ritiene che gli AASS abbiano bisogno di supervisione, pensa che siano consapevoli di tale bisogno?

sì no non so

4. Se ritiene che gli AASS abbiano bisogno di supervisione, pensa che gli Enti siano consapevoli di tale bisogno?

sì no non so

5. A suo giudizio, vi sono le condizioni per un'espansione dell'attività di supervisione?

sì no non so

6. In caso negativo, ossia se ritiene difficile un'espansione dell'attività di supervisione, quali fra i fattori elencati ritiene che siano di ostacolo? (*attribuire una valutazione da 1=minimo peso a 5=massimo peso*)

- problemi di ordine economico

- |_1_|_2_|_3_|_4_|_5_|
- mancanza di consapevolezza da parte degli operatori |
1|_2_|_3_|_4_|_5_|
- mancanza di consapevolezza da parte de dirigenti |
1|_2_|_3_|_4_|_5_|
- mancanza di disponibilità di AASS supervisor |
1|_2_|_3_|_4_|_5_|
- altro (specificare: _____)
- |_1_|_2_|_3_|_4_|_5_|

7. Attraverso quali modalità si potrebbero sensibilizzare al buon uso della supervisione:

- gli AASS?

- gli Enti?

- le *sedi formative*?

8. Quali motivazioni concrete addurrebbe per sensibilizzare i servizi e le organizzazioni ad investire nella supervisione?

9. A suo avviso, rispetto alla sensibilizzazione e diffusione della supervisione, l'Ordine e le Associazioni professionali:

- | | | |
|--|-----------------------------|----|
| - potrebbero avere un ruolo | sì <input type="checkbox"/> | no |
| <input type="checkbox"/> non so <input type="checkbox"/> | | |
| - dovrebbero avere un ruolo | sì <input type="checkbox"/> | no |
| <input type="checkbox"/> non so <input type="checkbox"/> | | |

10. In caso affermativo può specificare quale ruolo:

- *potrebbero avere?*

- *dovrebbero avere?*

Sezione 5 - problemi e prospettive circa la formazione dei supervisori

1. Potrebbe indicare gli aspetti che le hanno consentito di esercitare il suo ruolo di supervisore?

- *percorsi formativi*

- *esperienze*

- *occasioni*

- *altro*

2. Quali ritiene debbano essere le competenze indispensabili del supervisore ?

- *conoscenze teoriche*

- *abilità*

- *caratteristiche personali*

3. Ritiene sia necessaria anche l'acquisizione di un preciso titolo formale che dia legittimità e visibilità al ruolo?

sì no

4. In caso affermativo, quale opzione privilegerebbe per l'attribuzione del titolo formale?

- laurea specialistica

- iscrizione ad albo regionale

- iscrizione ad albo nazionale

- altro (specificare: _____)

5. A suo giudizio, per svolgere la supervisione ad AASS in servizio quali aree contenutistiche riterrrebbe maggiormente necessario approfondire nel percorso formativo del supervisore?

- teoria e metodologia del servizio sociale

- conoscenze di tipo organizzativo

- conoscenze pedagogico-relazionali
- altro (specificare _____)
-

6. Quali dovrebbero essere i soggetti gestori dei percorsi formativi dei supervisori in servizio sociale ?

- Università
- agenzie private
- altro (specificare _____)

7. Se ritiene che l'Università debba/possa farsi carico della formazione dei supervisori in servizio sociale, quali dovrebbero essere i tipi di percorsi formativi?

(*più possibilità di risposta*)

- laurea specialistica
- master
- corsi di specializzazione
- altro (specificare: _____)

8. Quali dovrebbero essere le modalità didattiche dei percorsi formativi dei supervisori in servizio sociale?

- lezioni
- laboratori
- tirocini
- altro (specificare: _____)

9. A suo avviso, rispetto alla promozione dei percorsi formativi per i supervisori, l'Ordine e le Associazioni professionali:

- potrebbero avere un ruolo sì no
- dovrebbero avere un ruolo sì no

10. In caso affermativo può specificare quale ruolo:

- *potrebbero avere?*

- *dovrebbero avere?*

11. In conclusione, ritiene di avere altre osservazioni da formulare in aggiunta a quanto risposto alle domande precedenti o in generale sul tema della supervisione?

No- ..2

se ha partecipato, La preghiamo di proseguire con le domande seguenti, in caso contrario, La preghiamo di andare alla pagina 2, punto2 :

1)DOMANDE PER GLI ASSISTENTI SOCIALI CHE HANNO
POTUTO USUFRUIRE DELLA SUPERVISIONE IN SERVIZIO:

a) quanti sono stati i cicli di supervisione ai quali ha potuto partecipare ?

n° _____

b) quale il numero medio degli incontri per ogni ciclo ?

n° _____.

c) su quali tematiche ? (si possono dare più risposte)

approfondimento di approcci teorico-metodologici

gestione di casi singoli

*analisi di contenuti monotematici (es. tutela minorile, anziani, handicap, dipendenze.)
contenuti circoscritti a particolari ambiti di lavoro (lavoro di rete, di territorio, d'équipe
mono e pluri professionale)*

collaborazione con il privato sociale

analisi organizzativa

altro (specificare)

d) le sedute sono avvenute :

in gruppo ..1

individualmente ..2

talvolta in gruppo, talvolta individualmente..3

e) la supervisione svolta :

è stata finanziata dal Suo ente di appartenenza ..1

è stata autofinanziata dal/ dagli interessati ..2

f) le sedute si sono svolte in orario di lavoro :

sì ..1

no ..2

g) il supervisore era :

interno al Suo Servizio ..1

esterno al Suo Servizio, ma appartenente al Suo Ente ..2

esterno al Suo Ente ..3

h) il supervisore è stato :

scelto autonomamente dall'ente ..1

concordato tra ente ed interessati ..2

scelto autonomamente dagli interessati ..3

i) quali risultati pensa di aver raggiunto attraverso la supervisione ?

2)DOMANDE PER GLI ASSISTENTI SOCIALI CHE NON HANNO
USUFRUITO DELLA SUPERVISIONE IN SERVIZIO.

a) il fatto di non aver partecipato a nessuna supervisione in servizio :

è stata una Sua scelta ..1
non ne ha mai avuto l'opportunità ..2

b) sarebbe una esperienza che vorrebbe fare ?

sì ..1
no ..2

c) crede che dare la possibilità agli assistenti sociali di avere una supervisione porterebbe giovamento alla professione?

sì ..1
no ..2

se sì, per quali motivi ? (si possono dare più risposte)

consolidamento e maggiore identificazione professionale ..1

condivisione, acquisizione e confronto di strategie operative ..2

miglioramento delle capacità professionali e di lettura delle situazioni ..3

omogeneizzazione e miglioramento della documentazione ..4

migliore uso dei propri sentimenti nel lavoro professionale ..5

acquisizione della riflessione come metodo ..6

incremento delle conoscenze teoriche ..7

uscita dall'isolamento professionale

..8

miglioramento del rapporto con i colleghi ..9

altro ..10

d) nel suo immaginario e per le informazioni che ha potuto raccogliere attorno a questa pratica, può indicare quali tematiche sarebbero di maggior interesse ?

(si possono dare più risposte)

approfondimento di approcci teorico-metodologici ..1

gestione di casi singoli ..2

analisi di contenuti monotematici(es. tutela minorile, anziani,
handicap,dipendenze) ..3

contenuti circoscritti a particolari ambiti di lavoro ..4

(lavoro di rete, di territorio,d'équipe mono e pluri-professionale)

collaborazione con il privato sociale ..5

analisi organizzativa ..6

altro ..7

e) quali sono a Suo parere i principali ostacoli, che impediscono l'attuazione della supervisione ?(si possono dare più risposte)

non volontà del servizio o dell'ente ..1

mancanza di risorse economiche ..2

mancanza di supervisori disponibili ..3

non interesse da parte degli assistenti sociali ..4
conoscenza approssimativa della pratica della supervisione ..5
altro ..6

f) riterrebbe più opportuno che il supervisore fosse :
appartenente allo stesso servizio ..1
esterno al suo servizio ma appartenente allo stesso ente ..2
professionista, esterno al suo ente ..3
per quali motivi (specificare).....

3)DOMANDE PER TUTTI GLI ASSISTENTI SOCIALI

Potrebbe formulare, secondo le sue esperienze ed informazioni, una breve definizione di Supervisione in Servizio agli Assistenti Sociali ?

.....

Desidera proporre ulteriori considerazioni, commenti o critiche?

.....

Alcuni dati anagrafici :

Anno di nascita

Sesso

F ..1

M ..2

In quale regione opera attualmente.....

Da quanti anni.....

Quale tipo di titolo ha conseguito ed in quale città (specificare)?

Scuola Superiore di Servizio Sociale Città.....

Scuola a fini speciali per Assistenti Sociali..... Città.....

Diploma Universitario in Servizio Sociale Città.....

Laurea triennale in Servizio Sociale Città.....

Laurea specialistica in Servizio Sociale
Laurea quadriennale in Servizio Sociale
Ha potuto conseguire anche altri titoli ?

Città.....
Città.....

La ringraziamo per la cortese collaborazione.

INDICE

CAPITOLO I

PRESENTAZIONE.	Pag.1
I.1 BREVE PROSPETTIVA STORICA DELL'EVOLUZIONE DELLA SUPERVISIONE IN ITALIA.	“ 2
I.2 UN TENTATIVO DI DEFINIZIONE.	“ 9
I.3 ALCUNE DEFINIZIONI.	“ 10
I.4 IL SETTING DELLA SUPERVISIONE PROFESSIONALE:	“ 16
I.4.1 Primo soggetto: L'Assistente Sociale.	“ 16
I.4.2 Secondo soggetto:il Supervisore.	“ 18
I.4.3 Terzo soggetto: l'organizzazione.	“ 20
I.4.4 Quarto soggetto: l'utente	“ 22
I.5 FUNZIONI DELLA SUPERVISIONE	“ 23
I.6 LA FORMAZIONE DEL SUPERVISORE	“ 28
I.7 IL SUPERVISORE COME FIGURA APPARTENENTE ALL'ENTE O ESTERNA ?	“ 34
I.8 SUPERVISIONE INDIVIDUALE O AL GRUPPO ?	“ 37
I.8.1 Supervisione individuale.	“37
I.8.2 Supervisione al gruppo.	“37
I.9 LA SUPERVISIONE NELLE PROFESSIONI D'AIUTO.	“ 39
I.9.1 Supervisione agli infermieri professionali.	“ 39
I.9.2 Supervisione agli psicologi.	“ 40
I.9.3 Supervisione agli educatori professionali.	“ 44
I.9.4 Supervisione agli psichiatri.	“ 46
I.10 ALCUNE CONSIDERAZIONI.	“ 48

II CAPITOLO

II.1 UNA RICERCA SULLA SUPERVISIONE	“ 50
II.2 IL PERCORSO DI RICERCA	“ 52

II.3	GLI STRUMENTI DEL PERCORSO	“ 54
II.3.1	Questionario per gli Ordini e le Agenzie Formative.	“54
II.3.2	Intervista ai Supervisor	“ 55
II.3.3	Questionario agli assistenti sociali.	“ 57

III CAPITOLO

FASE ANALITICA DELLA RICERCA

III.1	COMMENTO AI DATI RACCOLTI ATTRAVERSO IL QUESTIONARIO INVIATO AGLI ORDINI REGIONALI ED ALLE AGENZIE PRIVATE	pag.67
	TABELLA RIASSUNTIVA DATI ORDINI REGIONALI	“ 70
III.2	LETTURA ANALITICA DELLE INTERVISTE E DEI QUESTIONARI AI SUPERVISORI	“ 72
III.2.1	SEZIONE I – Esperienze di Supervisione fatte e in atto.	“ 73
III.2.2	SEZIONE 2- Riflessioni e commenti sulle esperienze.	“ 84
III.2.3	SEZIONE 3- Opinioni su nodi problematici	“ 93
III.2.4	SEZIONE 4 – Stima in prospettiva del fabbisogno di supervisione da parte degli assistenti sociali .	“ 97
III.2.5	SEZIONE 5- Problemi e prospettive circa la formazione dei supervisor.	“ 104
III.2.6	Parte conclusiva del questionario.	“ 109
III.3	<u>LE INTERVISTE AI SUPERVISORI.</u>	
	Premessa	“110
III.3.1	Le molte anime della supervisione.	“112
III.3.2	Contenuti e modalità della supervisione in servizio agli assistenti sociali	“115
III.3.3	Nodi e difficoltà.	“ 120
III.3.4	Ricadute della supervisione sul lavoro degli assistenti sociali.	“ 123
III.3.5	Qualità necessarie ad un buon supervisore	“ 124
III.3.6	Formazione dei supervisor	“ 125

III.3.7	Sensibilizzazione alla supervisione	“ 129
III.4	<u>ANALISI DEI DATI EMERSI DAL QUESTIONARIO INVIATO AGLI ASSISTENTI SOCIALI.</u>	“ 132
III.4.1	Esiti del questionario agli assistenti sociali che hanno usufruito della supervisione.	“ 136
III.4.2	Esiti del questionario agli assistenti sociali che non hanno usufruito della supervisione	“ 145
III.4.3	Alcuni confronti tra gli assistenti sociali che hanno usufruito della supervisione e quelli che non ne hanno avuto l’opportunità.	“ 150
III.4.4	Definizioni di “supervisione “ degli assistenti sociali ai quali è stato somministrato il questionario	“ 155
	ALCUNE CONSIDERAZIONI COCLUSIVE	“ 172
	BIBLIOGRAFIA.	“ 173
	ALLEGATI :	“ 178
	A.1 QUESTIONARIO INVIATO AGLI ORDINI REGIONALI ED ALLE AGENZIE FORMATIVE	
	A.2 TRACCIA DI INTERVISTA AI SUPERVISORI	
	A.3 QUESTIONARIO PER I SUPERVISORI	
	A.4 QUESTIONARIO PER GLI ASSISTENTI SOCIALI	
	INDICE	

