



SUPERVISIONE

Riflessioni ed esperienze nel sociale



a cura di
Ariela Casartelli e Ugo De Ambrogio

i Quid
ALBUM

AIUTARE CHI AIUTA

La supervisione a sostegno della professione

Da qualche anno ho l'opportunità di condurre dei percorsi di supervisione richiesti da gruppi di assistenti sociali che lavorano in piccoli Comuni, sia in Lombardia sia in altre Regioni. Questo lavoro è diventato per me fonte di riflessione sull'operare dell'assistente sociale, sulla complessità di questo lavoro di confine che affronta, da diverse angolature, le problematiche che attraversano l'arco della vita umana e sul significato della supervisione in questi contesti.

Al Servizio sociale di un Comune, di piccole o medie dimensioni, arrivano tutti, è un punto fermo, un faro per i cittadini che trovano informazioni complete, competenza professionale, ascolto; lì si costruiscono legami significativi che aiutano a sentirsi meno soli di fronte ai problemi.

Nel piccolo Comune l'assistente sociale è perlopiù da sola, in alcune zone si sono costituiti dei gruppi di coordinamento tra assistenti sociali dello stesso ambito territoriale, per affrontare insieme tematiche comuni e costruire spazi per pensare ai problemi emergenti, per trovare modalità comuni nell'agire.

Da questi gruppi sono arrivate in IRS le prime richieste di supervisione metodologica condotta da un'assistente sociale che ho cominciato a tenere.

L'articolo vuole essere una proposta metodologica sulla supervisione rivolta a professionisti con diversi modelli di riferimento teorici e una riflessione sul valore aggiunto che lo svilupparsi dei percorsi mi ha permesso di rilevare.

SUPERVISIONE COSA INTENDIAMO?

All'interno delle professioni d'aiuto, la supervisione è strumento formativo e di apprendimento riconosciuto a volte formalmente a volte informalmente. Per psicologi e psicoterapeuti è strumento imprescindibile per la pratica professionale, per gli assistenti sociali accompagna il percorso formativo, ma spesso viene abbandonato nella pratica lavorativa.

Mi sembra opportuno partire dalla condivisione di alcune definizioni che mi consentono di dire il significato che ha per me la supervisione.

«Il termine "supervisione" è stato usato per indicare il processo di riflessione, apprendi-

mento, verifica e valutazione che si sviluppa, attraverso la relazione tra un professionista esperto e uno o più operatori del settore, durante il percorso formativo o nel corso dell'attività professionale» (Merlini, Filippini, 2007).

«Sintetizzando si potrebbe dire che la supervisione è:

- un evento formativo che si basa su una relazione e si sviluppa dentro una cornice psicopedagogica;
- ha una sua struttura (*setting*) costituita dai partecipanti, spazio, tempo, contratto;
- è costituita da contenuti *teorici* specifici;
- si svolge attraverso un processo costituito da molteplici aspetti interdipendenti, ma evolutivi. Struttura, contenuti, metodi rientrano

e si avvalgono della teoria e della cultura dell'approccio cui si riferiscono, ma non solo, i formatori devono, anche per la loro crescita, attingere a nozioni e concetti della cultura professionale in genere» (Giovannoli Vercellino, 2009).

Intendo quindi la supervisione rivolta agli assistenti sociali come processo formativo e di crescita che si sviluppa all'interno di un

gruppo di lavoro e attraverso quelle che Erskine (1982) definisce «le tre fasi tipiche di evoluzione formativa:

- sviluppo delle competenze ed autostima;
- costruzione della propria identità professionale;
- Capacità integrativa di aspetti diversi, creatività, stile personale, autonomia».

Ma ancora la supervisione è "stimolare la crescita culturale e anche la passione professionale in una prospettiva a lungo termine" (Mazzetti, 2004), e inoltre "non è esclusivamente attività intellettuale, ma anche *Icare* [...], è il sapore della relazione che nutre" (Morena, 2009). A queste definizioni mi sento molto affine, perché trovo le parole per quello che accade nei gruppi di assistenti sociali che conduco, sento a poco a poco rinascere la passione per il lavoro, la professionalità, che aiutano a stare nei servizi pubblici di frontiera sentendo meno la stanchezza.

In questo quadro di riferimento ho sviluppato il mio metodo per la conduzione di gruppi di supervisione di assistenti sociali.

La supervisione per gli assistenti sociali accompagna il percorso formativo, ma spesso viene abbandonata nella pratica lavorativa

QUESTIONI DI METODO

La mia formazione come Analista transazionale è un solido punto di riferimento anche per la supervisione e indispensabile nella gestione del gruppo.

In particolare, rappresentano per me un'utile traccia e riferimento nella conduzione della supervisione, e mi aiutano a mantenere la direzione nell'intervento, alcuni punti del modello operativo presentato da Mazzetti (2004) e ispirato alla teoria di Petruska Clarkson:

1. stabilire un contratto chiaro e appropriato;
2. identificazione dei punti chiave;
3. efficace contatto emotivo con il supervisionato;
4. assicurarsi che sia il professionista sia il suo paziente siano adeguatamente protetti;
5. aumento delle direzioni di sviluppo;
6. relazione paritaria.

Infatti, le situazioni che vengono portate all'esame del supervisore e del gruppo sono spesso molto complesse e articolate, e il rischio è quello di perdersi e confondersi, riproponendo esattamente il senso di confusione e di impotenza dell'assistente sociale che ha portato "il caso".

A partire dal mio riferimento teorico, propongo un percorso di lavoro al gruppo che potrei definire sinteticamente in questo modo:

1. il contratto;
2. il racconto e le domande;
3. la discussione in gruppo;
4. la restituzione all'interessato;
5. le ipotesi di intervento future;
6. la cristallizzazione.

La supervisione porta con sé vissuti emotivi legati alla valutazione del proprio essere professionisti, di cui è importante tenere conto

IL CONTRATTO

Il contratto è, secondo l'Analisi transazionale, lo strumento base in qualsiasi contesto di intervento, "l'esplicito impegno bilaterale per un ben definito corso d'azione" (Berne, 1992) è alla base dell'avvio del gruppo e anche di ogni sessione di supervisione.

Il primo contratto riguarda il gruppo nel suo complesso, il primo incontro è dedicato a costruire il *setting* della supervisione, creare un'alleanza e un clima protettivo e di fiducia reciproca, si costruiscono insieme le regole che guideranno il lavoro.

Le regole tengono i confini, proteggono, si crea uno spazio dove potersi raccontare come professionisti, mostrare il proprio lavoro e confrontarsi con quello degli altri. La costruzione del *setting* è particolarmente delicata e importante in ogni contesto, ma qui lo diventa particolarmente, proprio perché i modelli teorici di riferimento possono essere molto diversi tra loro ed esiste un rischio elevato che si possano creare contrapposizioni metodologiche, o giudizi sull'operare diverso, riconoscersi competenti e alla pari è uno dei permessi che deve circolare nel gruppo. Del contratto del gruppo fanno parte i contratti dei singoli, perché ognuno possa indi-

viduare un suo specifico *focus* di attenzione che lo guiderà negli incontri.

Il contratto è la base di ogni richiesta di supervisione, e quindi alla persona che porta il caso chiedo di formulare una domanda in merito alla situazione portata, una domanda a cui sta cercando risposta, una domanda per il gruppo. La domanda aiuta il gruppo a rispettare i confini, a non disperdersi in storie molto complesse e complicate.

IL RACCONTO E LE DOMANDE

La richiesta che faccio è di portare il caso scritto, sia che riguardi l'intervento rivolto a persone, o un progetto, o una riunione, o la progettazione di un servizio.

Le storie che vengono portate sono spesso molto complesse, o perché durano da molti anni o perché in breve tempo si sono verificati eventi che hanno coinvolto più persone e servizi, soprattutto per chi si occupa di minori e famiglie.

La narrazione è uno strumento di lavoro, che consente, a chi porta la situazione, di chiarirsi le idee; capita spesso che gli stessi operatori abbiano la consapevolezza di quanto lo scrivere li ha già aiutati a recuperare dei pezzi, a vedere quanto lavoro è stato fatto.

Storie confuse si dipanano in tanti fili che vengono ricondotti alla domanda iniziale.

Dopo il racconto, il gruppo in genere si anima: tutti hanno domande, proposte, ipotesi, spesso si rivive nel gruppo l'ansia del "fare" di fronte a situazioni ad alto impatto emotivo.

Una delle domande che faccio io, soprattutto in situazioni seguite da lungo tempo, è l'invito a rilevare i risultati raggiunti. Il diretto interessato spesso non li vede, e in questo è fondamentale l'aiuto del gruppo, che vede e dà riconoscimenti. In questo modo si evitano svalutazioni e si costruisce un terreno di autostima che può accogliere quelle che sono le ipotesi diverse, i nodi critici, gli errori e le difficoltà.

Le domande aiutano a ritrovare pezzi perduti, figure di riferimento lasciate in disparte, risorse che non erano state viste.

Con questo lavoro la marea delle emozioni si abbassa, emerge la terraferma a cui ancorarsi.

LA DISCUSSIONE IN GRUPPO

Costruito l'ancoraggio, propongo a chi ha portato il caso di ascoltare me e i colleghi che discutiamo tra noi della situazione, utilizzando diverse griglie di lettura.

In questo modo chi ha portato il caso, di fronte alle ipotesi e alle letture dei colleghi non si sente coinvolto a spiegare, a giustificarsi, perdendo l'attenzione necessaria ad ascoltare altre ipotesi, altre visioni. La richiesta che faccio, di ascoltare e non intervenire, è forte, e a volte viene faticosamente rispettata, ma mi consente di operare una separazione tra l'intervento del professionista e la situazione, metto l'assistente sociale nella condizione di poter guardare da fuori, di disporsi ad accogliere visioni diverse, possibili intuizioni.

Il gruppo abbandona il *focus* di attenzione sul collega e si dispone a ragionare sulla situazione,

sull'accaduto, sulle ipotesi di cosa ha funzionato e cosa non ha funzionato.

È innegabile che la supervisione porti con sé vissuti emotivi legati alla valutazione del proprio operare e, più profondamente, del proprio essere professionisti; è molto importante tenerne conto ed esplicitare i rischi di atteggiamenti difensivi.

In questa fase a volte propongo possibili letture per interventi più teorico-tecnici, che aiutano a spiegare perché guardo, leggo e interpreto in un certo modo quello che accade, quali teorie sostengono le mie ipotesi e quali strumenti utilizzo.

In questo momento la mia formazione di assistente sociale costituisce il cardine del lavoro supervisionato, perché è in questo *background* che mi è possibile recuperare aspetti di metodo, di ruolo e di relazione d'aiuto.

LA RESTITUZIONE ALL'INTERESSATO

Dopo la discussione, la parola torna all'interessato, che fa le sue valutazioni e tiene alcuni pezzi di quanto è stato detto, sceglie ciò che è importante per lui in termini sia di lettura della situazione sia di possibili interventi. A questo punto si apre lo spazio emotivo, l'ascolto degli altri ha avviato un ascolto interno su di sé e sulle emozioni che sono state sopite nella conduzione del caso, è possibile recuperare queste emozioni, nominarle e legittimarle, in questi momenti il gruppo è silenzioso, il dialogo si concentra tra me e l'operatore interessato direttamente dalla supervisione. Il registro emotivo è importante sia perché permette di accedere a nuovi apprendimenti, sia perché porta alla luce l'esposizione emotiva cui l'assistente sociale è quotidianamente sottoposto, in qualsiasi servizio lavori, che se non trova uno spazio di espressione porta a sentire stanchezza, malessere fisico, impotenza.

«La neuroscienza ci dimostra che l'emozione e l'espressione dell'emozione sono presenti in tutte le attività umane più importanti, incluse quelle che non siamo soliti considerare emotive, come per esempio il processo decisionale razionale» (Pally, 1998).

Tendiamo nella professione a dimenticare l'importanza delle emozioni e "quanto le emozioni siano centrali per un buon funzionamento cognitivo e un adeguato comportamento sociale" (Cornell, 2001) e quindi fondanti l'intervento all'interno del servizio sociale.

A partire dalla nuova visione più complessa e articolata che la persona ha della situazione che sta trattando, propongo il passaggio a pensare nuovi interventi.

Cosa farai per questa situazione? Quali saranno i passi che muoverai? in quale direzione? In questo momento va tenuta una precisa attenzione alla sostenibilità degli interventi da mettere in atto, i carichi di lavoro sono spesso elevati ed è importante che l'assistente sociale possa prefigurarsi degli obiettivi raggiungibili, sia per evitare di tornare rapidamente in situazione di *impasse*, sia perché questo è un modellamento di quello che può fare nella relazione con i suoi clienti.

LA CRISTALLIZZAZIONE

La struttura del lavoro prevede che chi ha portato la situazione in supervisione porti la volta successiva una sua scheda riassuntiva del lavoro fatto, nella scheda vengono riportati gli eventuali spunti teorici, le ipotesi di analisi e di intervento. La scheda viene consegnata a tutti i partecipanti. In questo modo chi ha discusso la situazione consolida nuovi apprendimenti, mentre vengono fissati i temi emersi, le parti teoriche e ognuno ha del materiale scritto da poter riguardare.

CONCLUSIONI

Quando ho cominciato i gruppi di supervisione, avevo la convinzione che questo strumento fosse importante per gli assistenti sociali in un'ottica di recupero di strumenti teorici e di lucidità professionale dell'intervento, e quindi molto formativa per il singolo, pur avvenendo in un contesto di gruppo. Nel corso del tempo ho realizzato che a questo bisogno se ne affianca uno più ampio, cui la supervisione risponde: quello di sentirsi gruppo, di non sentirsi soli e di costruire poco a poco, nella diversità, strumenti di lavoro comuni, analisi condivise di fenomeni emergenti, di costruzione di un nuovo ruolo professionale.

I casi portati a volte esprimono il bisogno di rispondere a un'urgenza, ma più spesso sono esemplificativi di una problematica ricorrente, di un modo di lavorare consolidato da mettere a disposizione per dividerlo, rivederlo e arricchirlo di particolari.

Mostrare il proprio lavoro, le proprie competenze ad altri professionisti della stessa area di intervento è l'altro aspetto che la supervisione accoglie, la risposta al bisogno di essere visti per quello che si fa e che si è come professionisti.

Ritengo quindi che questo strumento di lavoro consenta di proporre valore aggiunto oltre all'uscita dalle *impasse* di situazioni difficili.

La costruzione di un'identità professionale solida: soprattutto chi lavora nei piccoli Comuni affronta quotidianamente il dilemma antico della giusta distanza nel rapporto con gli amministratori e i cittadini e spesso svaluta le proprie competenze.

Un sostegno professionale a tre livelli:

- utilizzo consapevole degli strumenti professionali;
- autorevolezza nella gestione del ruolo;
- consapevolezza emotiva nella gestione della relazione d'aiuto.

Per questi motivi ritengo che la supervisione sia a pieno titolo uno strumento di lavoro imprescindibile per l'assistente sociale, così come lo è, o dovrebbe essere, per le altre professioni legate alla relazione d'aiuto, e mi auguro che venga sostenuta la sua diffusione come formazione permanente. Per il momento ringrazio di cuore tutti gli assistenti sociali che hanno partecipato ai miei gruppi di supervisione per la disponibilità a lasciarsi condurre nell'esplorazione dei loro "casi" e la passione che ho sentito per il loro lavoro. L

Bibliografia

- Berne E., *Principi di terapia di gruppo*, Astrolabio, Roma, 1992
- Cornell W. F., Heine J., "Funzioni cognitive e sociali delle emozioni: un modello per la formazione di analisti transazionali nell'area del counselling", *Quaderni di psicologia, AT e scienze umane*, 32-33, 2001
- Erskine R., "Supervision for psychotherapy, models for professional development", *TAJ*, 12, 1982, cit. in Giovannoli Vercellino, 2009
- Giovannoli Vercellino C., "Aspetti metodologici. La supervisione di gruppo", *La formazione dei formatori: La supervisione*, Quaderni ITAT, 6, 2009
- Mazzetti M., "Supervisione in Analisi transazionale: un modello operativo", *Quaderni di psicologia, AT e scienze umane*, 42, 2004
- Merlini F., Filippini S., "La supervisione al servizio della valutazione: un'esperienza professionale", in *L'assistente sociale e la valutazione. Esperienze e strumenti*, Carocci Faber, 2007
- Morena S., "Le cose dei piccoli non sono piccole cose", *La formazione dei formatori: La supervisione*, Quaderni ITAT, 6, 2009
- Pally R., "Emotional Processing: the mind body connection", *International journal of Psychoanalysis*, 79 (349), 1998, pp. 349-62