



ORDINE ASSISTENTI SOCIALI
Consiglio Regionale del Lazio

La super-visione professionale per gli assistenti sociali

*Analisi di un'esperienza
di supervisione per assistenti sociali
promossa dall'Ordine regionale del Lazio*



*Come la luna che appare, improvvisamente,
da dove non si vede ma non per questo non esiste,
un'immagine diversa può offrire un pensiero non previsto.*

a cura di M. Patrizia Favali
(marzo 2016)

INDICE

Introduzione

di Giovanna Sammarco

La supervisione professionale per gli assistenti sociali. Analisi di un'esperienza di supervisione degli assistenti sociali promossa dall'ordine: la ricerca

di Valeria Bini e Valentina Carlone

La supervisione, l'esperienza del CROAS Lazio

di Alessandra Cerro e Maria Grazia Baldanzi

Il punto di vista dei supervisori

Un'esperienza di supervisione ad assistenti sociali che operano in servizi sociali e sanitari per persone in età adulta

di Rita Andrenacci

La supervisione degli assistenti sociali che operano con nuclei multiproblematici

di Marco Bielloni

Il profumo del servizio sociale: riflessioni sulla supervisione area minori

di Giuseppina Mostardi

Un incontro tra professionisti

di Fausto Poleselli

La supervisione professionale degli interventi degli assistenti sociali nell'area adulti

di Maria Rupil

La supervisione professionale degli interventi degli assistenti sociali in favore di nuclei multiproblematici.

di Elena Spinelli

In conclusione, ma per proseguire nell'impegno di promozione della supervisione professionale

di M. Patrizia Favali

INTRODUZIONE

Giovanna Sammarco

Presidente Ordine degli Assistenti Sociali del Lazio

*Genera e nutri,
Genera senza possedere,
Nutri senza creare dipendenza,
Guida senza dominare. (Lao-Tzu)*

Il consiglio dell'Ordine, sin dai suoi primi mandati, ha avuto come obiettivo prioritario quello di promuovere e diffondere la pratica della Supervisione professionale al fine di sostenere e aggiornare gli assistenti sociali e contribuire a trasmettere cultura professionale.

Nel 2004 la commissione del consiglio "Formazione, ruolo e profilo professionale", ha realizzato dei percorsi di supervisione per giovani colleghi con esperte di grande esperienza come Marisa Pittaluga Valle e Maria Rupil. L'iniziativa ha avuto un grande successo ed è stata documentata nella pubblicazione: "Esperienze di Supervisione a confronto" molto apprezzata dalla comunità professionale perché ricca di spunti e riflessioni scaturite durante i seminari. Per i partecipanti è stato un ottimo avvio alla professione, tanto che molti di loro sono ora validi professionisti impegnati su più fronti. Anche il presente quaderno è il prodotto di un'esperienza di supervisione che si è potuta realizzare grazie al finanziamento dell'INPS che nel 2013 mise a bando dei fondi. L'Ordine ha subito colto l'occasione rispondendo con progetti che prevedevano sei per-corsi di supervisione, distinti per aree problematiche, guidati da sei assistenti sociali esperti individuati dall'elenco dei formatori del CNOAS. La consigliera Patrizia Favali, coordinatrice della commissione "Accreditamento per la Formazione continua" ha seguito le varie fasi dell'iniziativa: progettazione, attuazione e organizzazione dei gruppi, e successivo bando di ricerca. Le due assistenti sociali che hanno vinto il bando hanno svolto l'indagine sugli effetti della supervisione nell'azione professionale dei 107 partecipanti ai per-corsi, i cui dati e risultati vengono riportati nella presente pubblicazione.

La supervisione, soprattutto in questo periodo di grave sofferenza per i servizi sociali, è essenziale ed il Consiglio dell'Ordine continua a favorirla in quanto rappresenta una boccata d'ossigeno per affrontare le tante difficoltà operative di grave complessità sociale. Purtroppo spesso si è travolti dal lavoro sull'emergenza, con richieste da parte degli utenti sempre più complesse e pressanti, con scarse risorse, con l'impossibilità, a volte, di avere il tempo per riflettere prima di agire. A causa degli ingenti carichi di lavoro, si è costretti a lavorare in emergenza e ad agire senza avere il tempo di riflettere in modo adeguato alle proprie scelte operative e senza poter effettuare un monitoraggio costante sulla qualità dell'azione professionale.

L'agire professionale è spesso vanificato anche dall'aumento del lavoro amministrativo e burocratico, che nella pubblica amministrazione spesso hanno la preminenza sui contenuti

professionali. Gli assistenti sociali, a causa di ciò, si trovano ad affrontare il conflitto tra il mandato professionale e quello istituzionale che dà luogo a demotivazione e insoddisfazione come dimostrato chiaramente anche dalla ricerca condotta nel 2012 dall'Università Roma Tre in collaborazione con il nostro Ordine. Dai dati della ricerca è emerso (dal campione esaminato) “che nonostante la precarietà e il basso compenso, gli assistenti sociali delle cooperative si dicono meno insoddisfatti ... rispetto a chi è di ruolo negli enti pubblici ... e ancora gli assistenti sociali dipendenti dagli organismi pubblici mostrano maggiore insoddisfazione e non si sentono sufficientemente tutelati dalle proprie organizzazioni rispetto ai colleghi delle cooperative, perché non riconosciuti nella propria professionalità ... Altro elemento ... è la maggiore sensibilità delle cooperative alle esigenze professionali ... il 58% degli assistenti sociali ha svolto percorsi di supervisione, percentuale significativamente più alta rispetto agli altri luoghi di lavoro”¹. La supervisione è quindi molto importante per sostenere gli operatori soprattutto in situazioni ove c'è il pericolo di una deriva professionale. È uno strumento che favorisce lo sviluppo del proprio sapere e delle proprie risorse rinforzando il sé professionale che fa crescere il senso di autoefficacia mettendo in grado l'assistente sociale di affrontare realtà lavorative complesse e le sfide poste dall'organizzazione e dall'utenza.

La supervisione, infatti, è lo spazio dove è possibile confrontarsi per esaminare le diverse situazioni e individuare gli strumenti e le strategie più opportune per costruire interventi efficaci e funzionali per gli utenti, gli operatori e l'organizzazione, per affrontare quindi le tante difficoltà lavorative.

Schon afferma che il professionista competente è tale in quanto conosce nell'azione e riflette sull'azione e nel corso dell'azione.

Grazie alla guida di un supervisore (assistente sociale) esperto ed esterno all'organizzazione, gli operatori ripensano ai propri scopi, agli obiettivi e alle modalità di lavoro con le quali si costruiscono interventi e relazioni, riflettono sulla qualità delle proprie scelte operative ed effettuano un monitoraggio costante sull'efficacia delle prestazioni acquisendo consapevolezza dei punti di forza e debolezza del proprio lavoro. Il riesame delle situazioni a posteriori, con l'aiuto del supervisore, permette di capire la dinamica delle relazioni e di ridefinire obiettivi e strategie anche alla luce della dimensione soggettiva degli operatori. Infatti, le “emozioni costituiscono strumenti conoscitivi fondamentali, poiché non informano su che cosa si vede, ma come si guarda”², Edgar Morin dice che la visione delle cose dipende non tanto dalle informazioni ricevute, quanto da come è strutturato il modo di pensare. La consapevolezza dei propri vissuti ed emozioni, acquisita grazie alla supervisione, aiuta l'assistente sociale a gestirli per non condizionare il proprio lavoro professionale.

¹ Sammarco-Tilli in “Promuovere il benessere in tempo di pace” pag. 113

² Merlini-Filippini in La supervisione al servizio della valutazione: una esperienza professionale pag. 226)

È possibile proiettare nella relazione di aiuto con l'utenza il proprio vissuto e/o stereotipi che influenzano la valutazione della situazione e di conseguenza anche il progetto d'intervento correndo il rischio di produrre operazioni errate. La supervisione in quest'ottica diventa pure un'azione di prevenzione sia per l'operatore per evitargli il burn-out, se insoddisfatto del proprio lavoro, e sia per l'utenza per fornirle un'azione più efficace.

Purtroppo la supervisione “ancora non è contemplata dalla cultura burocratica dei responsabili degli organismi pubblici, che in modo miope non comprendono che i pochi fondi impegnati per la supervisione potrebbero rappresentare un ottimo investimento per migliorare le prestazioni professionali e il servizio stesso”.³

La cultura della prevenzione non è diffusa nel nostro paese, non solo nel settore dei servizi sociali, ma in molti altri campi, i mass media spesso ci relazionano sui numerosi danni ambientali causati dalla mancanza di azioni di messa in sicurezza dell'ambiente con pesanti conseguenze per le vite umane e gravi danni economici. Il recente terremoto del 24 agosto che ha colpito anche la nostra Regione, per esempio, da quanto riferito, ha prodotto 4 miliardi di danni che si sarebbero potuti utilizzare invece per fare interventi di prevenzione antisismici, e risparmiare numerose vittime, vite umane, dal valore inestimabile.

Gli eventuali danni causati dalla mancanza di una giusta prevenzione nel settore sociale non sono quantificabili perché è difficile calcolare quanto disagio, quanti ricoveri impropri e ricorsi a strutture residenziali, a case famiglie ecc. si sarebbero potuti evitare con servizi sociali messi in grado di lavorare in contesti confacenti ai principi e ai metodi di servizio sociale. In tal modo le poche risorse a disposizione invece di essere spese per tamponare il disagio conclamato, si potrebbero investire per promuovere benessere e giustizia sociale e fornire strumenti idonei a rinforzare la professione, come ad esempio la supervisione in quanto “chi esercita una professione d'aiuto necessita di spazi di pensiero e di rielaborazione dell'esperienza professionale”.

³ Sammarco-Tilli in “Promuovere il benessere in tempo di pace” pag. 114

**LA SUPER-VISIONE PROFESSIONALE PER GLI ASSISTENTI SOCIALI. ANALISI DI
UN'ESPERIENZA DI SUPERVISIONE DEGLI ASSISTENTI SOCIALI PROMOSSA
DALL'ORDINE: LA RICERCA.**

Valeria Bini e Valentina Carlone

*È come guardare un quadro:
si può guardare da soli, anche senza
avere alcuna cognizione relativa all'arte.
Il guardare susciterà emozioni,
darà un senso all'opera osservata,
ma quando si guarderà con una guida,
con qualcuno che aiuti a scoprire segni
e codici di un linguaggio non conosciuto,
si "vedranno" particolari nuovi,
si noteranno connessioni nascoste,
si imparerà a guardare dalla giusta distanza
per apprezzare una visione d'insieme dell'opera,
e soprattutto si apprenderà un metodo
di osservazione più complesso, applicabile
anche nell'osservazione di altri quadri.*
Elena Allegri

L'importanza di parlare della supervisione professionale oggi non è più solo giustificata da un crescente bisogno di aggiornamento culturale, né dalla necessità di una verifica del proprio "sé professionale" oramai messo in discussione sempre più spesso, sia all'interno dell'ambito lavorativo, sia dall'opinione pubblica, aspetti questi che basterebbero di per se stessi a giustificare riflessioni e contributi su tale argomento. L'intento di voler diffondere la supervisione come strumento indispensabile nell'agire quotidiano dell'assistente sociale, infatti, emerge dall'essenza di tale professione, e dall'evidenza che l'operatore è esso stesso, sempre e ineludibilmente, strumento nella relazione d'aiuto. Egli "scende in campo" con la propria soggettività, consapevole della sua importanza e della sua influenza, ma inconsapevole a volte (e spesso, senza adeguata supervisione) degli aspetti che entrano in gioco in modo latente e che se non curati ed allenati, possono portare ad una prestazione insoddisfacente, ad un'amara sconfitta o ad una vittoria casuale, molto spesso fuorviante rispetto alla qualità dell'intervento.

Esercitare una professione di aiuto necessita spazi di pensiero e di rielaborazione dell'esperienza professionale, rendendo indispensabile al professionista dotarsi di una supervisione, che non è un luogo nel quale si assumono decisioni o nel quale il supervisore propone soluzioni agli operatori, ma è lo spazio, invece, dove si offrono e co-costruiscono gli strumenti per leggere le diverse situazioni e individuare le strategie più opportune per porre in essere interventi efficaci e funzionali per gli utenti e gli operatori. La supervisione, nel programma del quadriennio dell'Ordine Professionale degli Assistenti Sociali, viene definita "strumento indispensabile per rinforzare la professione

e per uscire dalle pressioni del quotidiano e dell'urgenza, al fine anche di strutturare azioni consapevoli nei confronti delle persone, del contesto organizzativo e per prevenire il *burn out*".

Uno degli obiettivi dell'Ordine per il quadriennio è proprio quello di diffondere la supervisione, tramite:

1. l'organizzazione di eventi e incontri formativi;
2. l'organizzazione di momenti di confronto tra supervisori;
3. la promozione e il riconoscimento dello strumento nei contesti di lavoro.

Della supervisione si parla esplicitamente anche nel Codice Deontologico, ai titoli VI e VII e in particolare negli artt. 51 e 53: *"l'Assistente sociale deve richiedere opportunità di aggiornamento e di formazione e adoperarsi affinché si sviluppi la supervisione professionale"* e *"l'Assistente sociale deve adoperarsi nei diversi livelli e nelle diverse forme dell'esercizio professionale per far conoscere e sostenere i valori e i contenuti scientifici e metodologici della professione, nonché i suoi riferimenti etici e deontologici. In relazione alle diverse situazioni, deve impegnarsi nella supervisione didattica e professionale, nella ricerca, nella divulgazione della propria esperienza, anche fornendo elementi per la definizione di evidenze scientifiche"*.

A tal fine, l'Ordine Professionale degli Assistenti Sociali della Regione Lazio nell'anno 2014 ha organizzato per-corsi di supervisione professionale, distinti per aree: adulti, minori e nuclei multiproblematici. I professionisti individuati per il ruolo di supervisore sono stati: la Dott.ssa Andrenacci, il Dott. Bielloni, la Dott.ssa Mostardi, il Dott. Poleselli, la Dott.ssa Rupil e la Dott.ssa Spinelli. L'Ordine ha inoltre indetto un Bando di Ricerca su *"La supervisione professionale per gli assistenti sociali"* per contribuire allo studio delle ricadute sulla pratica professionale degli assistenti sociali della supervisione, condotta da un assistente sociale esperto.

L'intenzione è stata quella di indagare sia sulla valutazione del percorso didattico, del supervisore e del grado di soddisfazione dei partecipanti, sia sulle ricadute della supervisione sulla pratica degli assistenti sociali.

Per far questo è stato costruito un percorso suddiviso in sei fasi:

- Valutazione da parte dei partecipanti (attraverso la somministrazione di un questionario) dei per-corsi di supervisione professionale per assistenti sociali organizzati dall'ordine nel corso dell'anno 2014 e delle ricadute attese;
- Elaborazione dei dati del primo *step*;
- Verifica delle ricadute reali sulla pratica professionale degli assistenti sociali della supervisione, attraverso la somministrazione di un questionario ai partecipanti;
- Elaborazione dei dati del terzo *step*;
- Confronto dei dati ottenuti dal primo e dal terzo *step*;
- Presentazione dei risultati della ricerca.

La Ricerca

- 1) Gli *e-questionnaires* 1⁴ e 2⁵ sulla valutazione dei corsi INPS a.2014 e sulle ricadute della supervisione per gli assistenti sociali sono suddivisi in due parti: la prima, uguale in entrambi, riguardante le informazioni sull'intervistato (anno di nascita, sesso, settore lavorativo, comune e municipio di appartenenza, area di intervento, corso INPS frequentato); la seconda composta rispettivamente da 8 (nel primo) e 5 (nel secondo) quesiti a risposta chiusa per indagare
 - a) *Le ricadute attese della supervisione sulla pratica professionale nei diversi settori di intervento (come ad esempio se, in che modo e quali aspetti la supervisione ha modificato della pratica professionale, quale è stato l'impatto del percorso di supervisione sui partecipanti);*
 - b) *Le valutazioni del processo didattico;*
 - c) *La valutazione del supervisore (mantenendo distinti i risultati rilevabili);*
 - a) *Il grado di soddisfazione personale percepito.*⁶

Il primo questionario, con le sue 14 domande, è stato compilato al termine del corso (novembre 2014) dai 107 assistenti sociali, tra dipendenti pubblici, privati e disoccupati, che hanno raggiunto l'80% delle presenze utili per la partecipazione al corso.

A circa sei mesi di distanza (maggio 2015), è stato somministrato il secondo questionario che, con le sue 11 domande, è stato invece compilato da 73 corsisti, pari al 68,2% del totale dei partecipanti. Riportiamo di seguito i dati ottenuti dall'analisi dei questionari.

I Questionari

Informazioni sull'intervistato

I partecipanti sono nati dal 1953 al 1991 ossia hanno un'età compresa (al momento della rilevazione) tra 23 e 61 anni, distribuendosi in maniera omogenea nelle varie decadi; non c'è quindi una prevalenza di età o di appartenenza generazionale.

Il genere prevalente è quello femminile, perfettamente in linea con le iscrizioni all'Ordine professionale. Il 64,5% dei partecipanti al corso sono dipendenti pubblici, il 28% dipendenti privati e il 7,5% disoccupati. La prevalenza dei dipendenti pubblici è stata determinata dalle indicazioni avute dall'INPS/INPDAP che ha finanziato il progetto.

I territori nei quali gli assistenti sociali partecipanti svolgono la loro attività lavorativa afferiscono in 41 casi al Comune di Roma (pari al 38,3% del campione) e in 44 ad altre province della Regione Lazio. Dei partecipanti provenienti da altre province, la maggioranza lavora a Frosinone (n. 27, pari al 25,2%), 15 a Latina (14%), 12 nella Provincia di Roma (11,2%) e 2 a Rieti (1,9%). Sono state individuate 8 aree di intervento nelle quali lavorano gli assistenti sociali partecipanti al corso, erano possibili risposte multiple. Emerge che il 25,2% lavora nell'ambito sanitario, il 15,3% di occupa di disabilità e il 13% lavora nell'ambito minorile. L'elevata percentuale di corsisti afferente a tali aree tra i partecipanti ad uno specifico corso sulla supervisione professionale, potrebbe indicare una maggiore complessità di questi ambiti e una conseguente necessità di

⁴ Allegato A

⁵ Allegato B

⁶ <http://www.oas Lazio.it/doc/BandoRicercaSupervisione2014.pdf>

supporto nella pratica (a partire da una visione più ampia e da uno sguardo condiviso), che trova la sua ragion d'essere nel non poter prescindere da un intenso lavoro di rete e collaborazione tra servizi e professionisti multidisciplinari, soprattutto se a contatto con casi di multi problematicità. Non possiamo dimenticare che l'opinione pubblica e i mezzi di comunicazione si trovano spesso a focalizzare l'attenzione su casi e aspetti del lavoro sociale concernenti, ad esempio, l'area minorile. Durante la supervisione, gli assistenti sociali hanno avuto la possibilità, l'occasione, l'onere di portare uno o più casi all'attenzione del gruppo e del supervisore, per confrontarsi con i colleghi su una situazione specifica incontrata sul luogo di lavoro, verosimilmente legata a difficoltà nell'affrontarla e a rischio di cronicità.

Il 70,1% dei partecipanti ha presentato almeno un caso nel gruppo di supervisione. Se individuiamo nella presentazione di un caso un chiaro fattore di complessità nell'intervento, dalle risposte a questo quesito tornano alla luce come maggiormente critiche le già citate aree di lavoro. Hanno infatti presentato almeno un caso:

- ✓ l'87,5% nell'ambito penale;
- ✓ il 76,5% degli assistenti sociali impegnati con i minori;
- ✓ il 65% degli assistenti sociali impegnati nell'area della disabilità;

Di seguito vengono riportati i quesiti della seconda parte del questionario ed un breve commento dei dati estratti. Circa la metà dei partecipanti (53 su 107) dichiara di aver precedentemente partecipato ad un'esperienza di supervisione. Comparando tale dato con quello relativo al settore lavorativo (pubblico/privato/disoccupato), emerge che:

- ✓ il 77,4% di chi ha già utilizzato questo strumento è un dipendente pubblico;
- ✓ il 100% degli assistenti sociali che lavora nel settore penale, oltre a costituire una totalità di dipendenti pubblici, ha già partecipato ad un'esperienza di supervisione.

	A fine percorso	Dopo 6 mesi
<i>La supervisione è uno strumento utile nella professione di assistente sociale</i>	100%	100%
<i>Tramite la supervisione si può riflettere circa gli aspetti metodologici, relazionali, emotivi ed organizzativi dell'intervento dell'assistente sociale</i>	100%	97,3%
<i>È importante che il supervisore sia anche lui un assistente sociale</i>	88,8%	87,6%
<i>Un percorso di supervisione è necessario in qualsiasi ambito del sociale</i>	98,1%	95,8%
<i>La supervisione aiuta a ritrovare una distanza equilibrata dall'azione, per analizzare con lucidità il proprio operato</i>	98,1%	98,6%
<i>Compito fondamentale del supervisore è quello di aiutare il professionista a crescere su vari fronti</i>	93,4%	87,7%

Nel secondo quesito, i partecipanti sono stati invitati ad indicare il loro grado di accordo rispetto ad alcune affermazioni sulla supervisione e la figura del supervisore. Al 1° questionario la maggioranza dei partecipanti (tra poco meno del 90% e il 100%) sono *d'accordo/assolutamente d'accordo* con alcune significative affermazioni sulla supervisione e sul supervisore. Le opinioni dei partecipanti sul tema della supervisione e la figura del supervisore, a sei mesi di distanza, sono sostanzialmente rimaste invariate.

Sono invece *in completo disaccordo/in disaccordo* con:

	A fine percorso	Dopo 6 mesi
<i>Un buon assistente sociale decide di risolvere da solo i nodi problematici che si presentano"</i>	95,4%	97,3%
<i>La supervisione è una risorsa ma non sempre è necessaria</i>	72,9%	79,4%

Il questionario prosegue con un quesito che contiene n.16 *item* concernenti:

- ✓ tempi, organizzazione e didattica del corso;
- ✓ rapporti con i colleghi; conoscenza, competenza, stile comunicativo e attitudine formativa del supervisore; ambiti rispetto ai quali i corsisti hanno dovuto esprimere il loro grado di soddisfazione.

La maggioranza (>85%) si dichiara *soddisfatto/molto soddisfatto* su tutti gli aspetti indicati negli *item*, con particolare soddisfazione espressa riguardo la competenza e la preparazione dei supervisori e il rapporto con i colleghi. Abbiamo poi tentato di definire il corso attraverso alcune caratteristiche specifiche tra cui gli assistenti sociali dovevano scegliere in base alla vicinanza della propria opinione con gli aggettivi indicati. Le coppie di aggettivi da noi scelte sono state: facile/difficile, attivo/passivo, individuale/di squadra, caotico/ organizzato, gratificante/deludente, leggero/impegnativo, impersonale/ creativo, riconosciuto/sottovalutato, ripetitivo/stimolante. Oltre il 75% delle risposte riconosce il corso come "*attivo*", "*di squadra*", "*organizzato*" e "*stimolante*". Si rileva anche una tendenza superiore al 65% che definisce il percorso "*gratificante*", "*creativo*" e "*riconosciuto*".

L'analisi del quesito successivo, tramite il quale si vuole indagare quali aspetti della pratica professionale si ritenesse avrebbero subito benefici al termine del corso, viene rappresentata attraverso una scala, nella quale al vertice troviamo gli ambiti che i corsisti ritengono saranno maggiormente influenzati dal percorso effettuato, e man mano che si scende gli aspetti che sembrano risultare più indipendenti da eventi esterni.



La percentuale del 53,3 relativa al piano organizzativo-istituzionale potrebbe far ipotizzare che la supervisione sia stata vissuta come un'esperienza positiva e utile ma individuale. L'identità personale e il piano organizzativo-istituzionale sembrano essere vissuti da una parte consistente (35,5% e 46,7%), e forse preoccupante, come due aspetti intoccabili/impermeabili che prescindono dalle esperienze positive o negative che l'assistente sociale vive. Si può ipotizzare una forte autodifesa nei confronti della propria personalità (si pensi al *burn out*, conseguenza negativa che va a toccare sia eventi esterni alla persona, sia conflitti interni irrisolti) o una poca consapevolezza di ciò che la supervisione può prevenire o gli aspetti a cui essa può giovare.

Gli ambiti che dopo sei mesi hanno effettivamente subito benefici sono gli stessi di quelli attesi, anche se le percentuali hanno subito una diminuzione fino al 14%. Si evidenzia un significativo aumento delle percentuali di chi afferma che gli ambiti dell'identità personale e del piano organizzativo-istituzionale non hanno subito alcun beneficio in seguito alla partecipazione alla supervisione, confermando quindi le attese dei partecipanti che già nel primo questionario percepivano tali ambiti come poco influenzabili dalle vicende lavorative e di formazione.



A sei mesi dalla fine dell'esperienza sono stati indagati anche gli aspetti della pratica professionale su cui la supervisione ha inciso.

Quasi il 90% del campione dichiara di aver messo in atto un comportamento del quale si era parlato nella supervisione. Hanno pensato durante il proprio lavoro ai contenuti discussi abbastanza o molto spesso il 58,9% dei partecipanti mentre il 60,3% ha riconosciuto abbastanza o molto spesso la propria capacità di mantenere il controllo in situazioni particolarmente stressanti. Circa il 50% del campione abbastanza o molto spesso ha dato più fiducia agli altri componenti dell'équipe, ha riconosciuto con più facilità il proprio ruolo nell'organizzazione, è riuscito ad essere intermediario efficace tra istituzione e cittadino. Oltre il 76% dei partecipanti dichiara di aver utilizzato nella gestione di un caso un metodo appreso durante la supervisione. Va anche però segnalato che il 23,3% ritiene che mai un caso ha avuto una svolta positiva grazie a un intervento suggerito durante la supervisione e che il 20,5% non ha sviluppato nessun punto di vista nuovo su un proprio vissuto problematico, anche se solo 11% ritiene di non aver mai rivisto una posizione personale e appena l'8,2% non ha mai cambiato approccio nei confronti di un caso. Su molti aspetti gli assistenti sociali si dichiarano incerti infatti non sa o non risponde circa un terzo del campione in merito al cambiamento di approccio nei confronti di un caso, o sulla gestione delle emozioni a contatto con utenti che mettono in difficoltà, o infine sull'individuazione di un caso che ha avuto una svolta positiva a seguito della supervisione.

	MAI		QUALCHE VOLTA		ABBASTANZA SPESSO		MOLTO SPESSO		NON SO /NON RISPONDE	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
1.Mi è capitato di pensare ai contenuti del corso durante il mio lavoro	2	2,7	22	29,7	33	45,2	10	13,7	6	8,2
2.Ho messo in atto un comportamento di cui si è parlato durante il corso	3	4,1	27	37,0	21	28,8	11	15,1	11	15,1
3.Il mio approccio nei confronti di un caso è cambiato	6	8,2	21	28,8	16	21,9	6	8,2	24	32,9
4.Mi sono dedicato a migliorare l'efficacia del mio intervento su un caso presentato (o molto simile a quelli presentati) al corso	10	13,7	19	26,0	23	31,5	10	13,7	11	15,1
5.Ho avuto modo di rivedere una mia posizione personale	8	11,0	24	32,9	17	23,3	6	8,2	18	24,6
6.Ho sviluppato un nuovo punto di vista su un mio vissuto problematico	15	20,5	14	19,2	17	23,3	7	9,6	20	27,3
7.Ho lavorato più spesso insieme agli altri	7	9,6	15	20,5	27	37,0	6	8,2	18	24,6
8.Ho dato più fiducia agli altri componenti dell' <i>équipe</i> di lavoro	5	6,8	16	21,9	29	39,7	10	13,7	13	17,8
9.Sono riuscito a gestire meglio le mie emozioni a contatto con un utente con cui prima provavo delle difficoltà	6	8,2	21	28,8	17	23,3	6	8,2	23	31,5
10.Ho riconosciuto in una situazione particolarmente stressante la mia capacità di mantenere il controllo	4	5,5	9	12,3	33	45,2	11	15,1	16	21,9
11.Mi è sembrato di riconoscere con più facilità il mio ruolo nell'organizzazione lavorativa (incidere nelle decisioni, proporre, negoziare)	4	5,5	11	15,1	28	38,4	9	12,3	21	28,7
12.Sono riuscito ad essere intermediario efficace tra istituzione e cittadino	3	4,1	15	20,5	28	38,4	11	15,1	16	21,9
13.Ho utilizzato un metodo imparato durante il corso nella gestione di un caso	9	12,3	27	37,0	15	20,5	7	9,6	15	20,5
14.Un caso ha subito una svolta positiva a seguito di un intervento suggerito durante la supervisione	17	23,3	18	24,7	11	15,1	4	5,5	23	31,5

È stato poi chiesto ai partecipanti se consiglierebbero ai loro colleghi la partecipazione ad un percorso di supervisione: circa il 98% dei partecipanti (sia a fine percorso sia dopo sei mesi) consiglierebbe ai colleghi la partecipazione.

Al termine del questionario, si è voluto indagare l'intenzione di continuare ad utilizzare lo strumento della supervisione ed il 94,5% dei partecipanti dichiara di essere interessato a farlo. A sei mesi di distanza, il 71,2% dei partecipanti dichiara invece di non aver continuato ad utilizzare tale strumento. Da tali dati si evince come la volontà espressa dai professionisti di avvalersi della risorsa della supervisione non sia poi stata assecondata, verosimilmente anche a causa dei datori di lavoro, organizzazioni ed enti che non prevedono tale strumento nell'ambito lavorativo dell'assistente sociale. Il sistema di *welfare* sta vivendo, infatti, una preoccupante fase nella quale si tendono a tagliare molte risorse e *in primis* quelle che erroneamente sono considerate superflue. Ma il dato allarmante che emerge non è tanto la mancanza di risorse, realtà ormai consolidata, quanto la poca conoscenza che a livello istituzionale c'è riguardo lo strumento della supervisione e addirittura della professione dell'assistente sociale.

Riflessioni conclusive

Il 21 novembre 2014, a Roma, presso il Centro Congressi Frentani, si è svolto l'evento formativo "La supervisione professionale degli interventi degli assistenti sociali nell'area adulti, nell'area minori ed in favore dei nuclei multiproblematici", come momento conclusivo dei per-corsi di supervisione professionale organizzati dall'Ordine Regionale. In quella sede sono intervenuti i supervisori ed hanno evidenziato i punti di forza ed i punti di debolezza di tale esperienza; gli spunti provenienti da supervisori esperti arricchiscono e completano la riflessione, per questo ad ognuno di loro è stato chiesto un breve contributo scritto, che troverete nelle pagine seguenti. Ma concludiamo questo lavoro con le riflessioni espresse in quella sede dai partecipanti ai per-corsi di supervisione, con la speranza che possano essere anch'esse utili per puntare i riflettori su tale argomento e quindi sulla professione dell'assistente sociale, per promuovere una buona condotta di "super-visione". Per loro la supervisione ha rappresentato "uno spazio dove fermarsi visto che di solito si lavora di fretta" con l'occasione di un *face to face* con i colleghi, "uno spazio privilegiato durante il quale mettersi in gioco e raccontarsi", un "momento di evasione" per "alleggerire situazioni di stress". I temi emersi maggiormente sono stati il conflitto e il controllo con utenza e colleghi, in una costante riflessione sul metodo e sull'attività professionale. Il divario generazionale tra professionisti è stato vissuto come una ricchezza, per l'apporto esperienziale delle "senior" e l'entusiasmo delle più giovani. Il percorso è stato ritenuto "utile per il consolidamento delle competenze operative" e al tempo stesso per il "riconoscimento delle emozioni, dare loro un nome ed utilizzarle". Inoltre il clima di "sintonia", "delicatezza" e "fiducia" ha permesso "sfoghi, anche dolorosi".

La riflessione ha consentito anche di individuare la tendenza nel quotidiano ad orientarsi più verso la risoluzione del problema che alla sua comprensione, "si leggevano i casi e veniva naturale dare la soluzione". Una buona supervisione può avere infatti diversi

benefici, quali: migliorare l'azione professionale, diminuire le pressioni del quotidiano e dell'emergenza, prevenire il *burn out*, rafforzare l'immagine del professionista all'interno dell'organizzazione nella quale agisce e all'esterno, valorizzare la riflessione e produrre *empowerment* e nuova motivazione negli operatori. "Senza questo strumento – la supervisione –, l'operatore rischia di andare incontro a un sovraccarico psichico che potrà condurlo a una situazione di usura che segnerà negativamente la sua capacità di rispondere adeguatamente alla domanda espressa dall'utente"⁷. La ricerca evidenzia che, prima del corso organizzato dall'Ordine, la metà degli assistenti sociali non ha avuto l'opportunità di utilizzare la risorsa della supervisione, andando quindi incontro ogni giorno al rischio di cui parla Sergio Premoli. Questa visione potrebbe risultare davvero allarmante se ciò che emerge dal nostro campione lo si allargasse alla totalità degli iscritti all'Albo: il 50% dei servizi sociali erogherebbe un servizio lontano dall' "ottimo", dove l'assistente sociale non avrebbe la possibilità di svolgere la propria professione al pieno delle sue potenzialità, con tutti gli strumenti che contribuirebbero ad un intervento efficiente. Si ricorda che a fronte del 94,5% dei partecipanti al corso che alla compilazione del primo questionario dichiaravano di voler continuare ad utilizzare lo strumento della supervisione, a distanza di sei mesi ha potuto assecondare tale desiderio solo il 26%, percentuale davvero molto bassa. E se il 90% dei corsisti avesse messo in atto almeno una volta un comportamento di cui si è parlato durante il corso? Questo è esattamente ciò che è avvenuto, con più della metà dei partecipanti che hanno applicato "molto spesso" quanto discusso e verbalizzato. Quanto un singolo corso sulla supervisione può influenzare l'agire quotidiano di un assistente sociale?

Ci uniamo quindi alla quasi totalità dei partecipanti che definiscono il percorso di supervisione "necessario" in qualsiasi ambito del sociale e ringraziamo l'Ordine professionale degli Assistenti Sociali della Regione Lazio che si è posto l'obiettivo di diffondere tale argomento; i supervisori che con il loro operato ne hanno promosso i punti di forza; i partecipanti del corso e chi ha risposto con pazienza ai questionari dandoci l'opportunità di far emergere tutto questo, ovvero ribadire quanto la supervisione debba diventare strumento obbligatorio per dei buoni assistenti sociali e quanto questi la richiedano e ne abbiano bisogno. Tirando le somme, è possibile immaginare la professione dell'assistente sociale come quella di un atleta che per raggiungere un risultato soddisfacente, ha bisogno di allenamenti continui oltre ad interventi specifici nell'emergenza di un infortunio. Così va pensata la supervisione: non solo come interventi di tamponamento quando la situazione si fa critica, ma come preparazione atletica precedente all'inizio della stagione delle gare e costante nello svolgimento delle stesse. Un buon atleta, un buon assistente sociale, deve possedere prima della discesa in campo tutti gli strumenti necessari per vincere, deve aver già allenato la sua muscolatura alle sollecitazioni a cui le circostanze lo obbligheranno. Solo in questo modo l'assistente sociale che si avvale della supervisione avrà gli strumenti per affrontare le peculiarità del caso che volta per volta richiederanno il suo contributo,

⁷ Sergio Premoli, La supervisione: strumento di lavoro, in Prospettive Sociali e Sanitarie n.14 del 1993.

diminuendo e gestendo con padronanza i vissuti stressogeni e frustranti della sua difficile e meravigliosa missione lavorativa.

Bibliografia

- ALLEGRI E. (1997), *Supervisione e lavoro sociale*, Carocci, Roma;
- ALLEGRI E. (2000), *Valutazione della qualità e supervisione. Connessioni teoriche e strategie operative*, Lint, Trieste;
- CAMPANINI A.M. (2006), *La valutazione nel servizio sociale*, Carocci, Roma;
- CASARTELLI A. E DE AMBROGIO U. (a cura di), *Supervisione. Riflessioni ed esperienze nel sociale*, iQuid Album 2, supplemento al n. 4/2014 di *Prospettive Sociali e Sanitarie*;
- FORTI D. E MASELLA F. (2004), *Lavorare per progetti*, Raffaello Cortina Editore, Milano;
- GIANTURCO G. (2005), *L'intervista qualitativa. Dal discorso al testo scritto*, Guerini Studio, Milano;
- SIZA R. (2002), *Progettare nel sociale. Regole, metodi e strumenti per una progettazione sostenibile*, Franco Angeli, Milano.

LA SUPERVISIONE, L'ESPERIENZA DEL CROAS LAZIO

Alessandra Cerro e Maria Grazia Baldanzi

Consigliere dell'Ordine Assistenti Sociali del Lazio

Negli ultimi decenni profondi mutamenti hanno attraversato l'assetto socio-politico dei Paesi Europei, e dell'Italia in particolare, incidendo profondamente sullo scenario delle politiche sociali e di welfare. Le trasformazioni demografiche e della famiglia, il progressivo invecchiamento della popolazione, i flussi migratori e le trasformazioni del mercato del lavoro di fronte all'attuale crisi economica, hanno condizionato la domanda di protezione sociale e, sul piano normativo e organizzativo, il sistema sociale. In tale quadro generale il ruolo del pubblico assume la forma di *governance* piuttosto che di erogatore diretto, orientato sempre più verso logiche aziendalistiche basate sull'efficienza ma che di fatto registrano una parziale deresponsabilizzazione degli attori istituzionali. La deriva del welfare ha conseguenze e implicazioni sulla vita delle persone e sul sistema dei servizi e di riflesso sul lavoro sociale. Coinvolti in prima persona sono gli assistenti sociali, professionisti del benessere e del cambiamento. La figura dell'assistente sociale si trova di fronte a una duplice problematicità: da una parte si deve confrontare con un aumento dei bisogni e sacche di disagio emergenti e sempre più complesse, e dall'altra deve orientarsi in un sistema di servizi carente a causa dell'indebolimento delle risorse.

Secondo dati CENSIS nel periodo 2007/2014 il Fondo per le politiche sociali è stato ridotto dell'81%. Il fondo, istituito nel 1997 per garantire un trasferimento aggiuntivo di risorse agli Enti Locali, ha subito nel corso degli anni una notevole flessione che ha inciso profondamente sull'offerta dei servizi per anziani, minori, disabili, famiglie in difficoltà e che ha prodotto il graduale ridimensionamento dell'impegno pubblico sul piano delle politiche socio-sanitarie e socio-assistenziali.

La stessa crisi economica che ha esautorato delle connotazioni positive il concetto di flessibilità trasformandolo di fatto in precariato, ha coinvolto la figura professionale dell'assistente sociale: la collocazione lavorativa di questi ultimi, infatti, si è fatta sempre più difficoltosa, anche nel settore pubblico, e le tipologie contrattuali di cui deve avvalersi sono tra le più disparate.

Il lavoro sull'emergenza (precariato, carichi di lavoro pesanti, difficoltà nella progettazione, mancanza di prevenzione e di lavoro di comunità) limitano l'operato del professionista e incidono negativamente sulla riflessività dell'operatore. Su queste basi diventa difficoltosa anche la conciliazione tra i vari mandati, professionale e istituzionale, a discapito dell'autonomia professionale sancita per legge. È sempre più necessario trovare spazi utili alla rilettura della propria *mission* professionale e ad una riflessività volta alla pratica.

Nella letteratura del servizio sociale il richiamo alla riflessività viene sollecitato da nomi come De Sandre, Giraldo e Niero, Dal Pra Ponticelli, Ferrario che promuovono modalità formative capaci di facilitare processi di auto-riflessività. In tal senso si evidenzia una crescente necessità di creare spazi di pensiero per ripensare, rielaborare e valutare la

propria esperienza professionale. Spazi che rendano possibile non solo la rilettura della pratica professionale ma anche un'attenta riformulazione per la "sistematizzazione dell'agire" e, in una parola, una riformulazione della *teoria della pratica* (Campanini).

Ambiti privilegiati diventano, allora, la formazione continua e la supervisione professionale.

La stessa comunità professionale riconosce, in queste ultime, una forte valenza di natura culturale e identitaria necessaria ad elaborare risposte appropriate alle criticità emergenti.

L'Ordine professionale, in linea con la recente normativa, si è adoperato nella promozione della formazione continua e presso i professionisti assistenti sociali e presso le organizzazioni istituzionali in cui operano, ma soprattutto si sta adoperando per la diffusione della supervisione professionale, considerato strumento indispensabile per rinforzare le competenze professionali e per uscire dalle criticità del quotidiano. Molte sono state le esperienze in tal senso nel corso degli anni: la proposta di creare un elenco di supervisori esperti, corsi formativi per supervisori professionali ed esperienze di supervisione sul territorio, solo per citarne alcune. Particolare menzione merita l'esperienza di supervisione condotta nel 2004 che si è tradotta nel documento "Esperienze di supervisione a confronto", dove protagonisti sono stati giovani assistenti sociali che hanno potuto valutare il proprio operato in prospettive diverse e stimolanti.

Nell'ambito dei corsi di formazione "La supervisione professionale degli interventi degli assistenti sociali 2014" promossi dall'Ordine degli Assistenti Sociali del Lazio in collaborazione con l'Inps, il Consiglio Regionale ha voluto promuovere una ricerca per lo studio delle ricadute della supervisione sulla pratica professionale.

Lo studio si costituisce di due parti una alla fine del corso e un feed-back a distanza di 6 mesi. Ai partecipanti è stato chiesto di compilare due questionari: un primo questionario, con 14 item, è stato compilato alla fine dei corsi mentre il secondo a circa sei mesi di distanza. L'analisi dei dati ottenuti è stata affidata con bando pubblico a due giovani assistenti sociali che si sono occupate di monitorare la compilazione dei questionari, dell'analisi dei dati e di dare una lettura schematica degli stessi.

L'Ordine mirava a proporre una supervisione professionale strutturata ed organizzata lontana dalla logica di un intervento al bisogno. I corsi sono stati organizzati come struttura spazio temporale definita, con la presenza di supervisori esterni alle organizzazioni/istituzioni di riferimento ma anche del territorio, e come spazio di protezione e contenimento emotivo. Durante il corso sono state proposte strumenti metodologici sulla conduzione dei casi e sulla ricostruzione complessiva dell'oggetto di analisi. La dichiarazione di riservatezza e la gestione del *setting*, la presenza di supervisori esterni lontani dalle dinamiche del servizio e del territorio hanno favorito la creazione di un contesto protetto e "sano" per l'analisi di casi multiproblematici o comunque complessi.

L'articolazione dei corsi prevedeva 2 incontri plenari, uno introduttivo ed uno conclusivo sul tema dell'intervento dell'assistente sociale nelle diverse aree e di 8 incontri per

sottogruppi (in totale 6) da concludersi entro novembre 2014. I gruppi hanno lavorato per aree di intervento e hanno interessato l'area adulti, minori, nuclei multiproblematici. Il campione si è composto di 107 assistenti sociali, partecipanti al corso per lo più, il 91,6%, donne. Questo dato è la fotografia di una professione ancora largamente femminilizzata, secondo uno studio CENSIS/CNOAS 1999 la presenza femminile tra gli iscritti è il 93,2% del totale.

La prevalenza, il 64,5% dei partecipanti, sono dipendenti pubblici, il 28% vengono dal privato sociale mentre il 7,5% sono disoccupati ma questa suddivisione è stata in qualche modo indirizzata dai criteri di accesso ai corsi concordati con l'INPS. Per partecipare ai corsi era, infatti, necessario essere dipendenti pubblici, un lavoro di mediazione tra l'Ordine e i referenti INPS ha poi permesso il coinvolgimento, in misura minoritaria, di altre **classi** di lavoratori.

Sono stati costituiti quindi 6 gruppi lavoro (2 sui minori, 2 sugli adulti, 2 sui nuclei multiproblematici) favorendo anche incontri sui territori provinciali.

La maggior parte del campione afferisce ai servizi socio-sanitari ma per avere un ritorno più particolareggiato e incoraggiare un confronto più articolato ed organico, a prescindere dal servizio di appartenenza, è stato chiesto di indicare la tipologia di utenza, e quindi l'area di intervento, con la quale gli assistenti sociali si confrontano quotidianamente.

La concentrazione su aree d'intervento definite ha permesso, nel contesto della supervisione, di approfondire aspetti del lavoro sociale relativi al lavoro di rete piuttosto che alla collaborazione tra servizi e professionisti.

Area d'intervento	%
Minori e famiglia	13,0
Anziani	9,9
Disabili	15,3
Adulti	8,4
Immigrazione	2,3
Segretariato sociale/PUA	4,6
Sanità	25,2
Penale	6,2
Tutte	5,3
Altro	2,3
Nessuna risposta	7,6
TOTALE	100

È stato possibile comparare alcune item del presente studio con la recente ricerca sugli assistenti sociali del Lazio "Promuovere il benessere in tempo di crisi" condotta dall'Università Roma Tre in partenariato con l'Ordine degli assistenti sociali della Regione Lazio (2011), che prevedeva un'analisi a carattere regionale della diffusione e dei connotati della supervisione professionale, a cura della prof.ssa Favali. In particolare

la ricerca sugli assistenti della Regione Lazio ha rilevato che un solo intervistato su 4 (quindi il 25% del campione) ha usufruito della supervisione mentre tra i partecipanti al corso 2014 circa il 50% ha avuto un'esperienza pregressa di supervisione. Se si prendono in considerazione i colleghi esclusivamente provenienti dal settore penale la percentuale arriva al 100 per cento. I dati che emergono da entrambe le ricerche non sono certamente incoraggianti: per gli assistenti sociali del Lazio la supervisione è un'opportunità di crescita professionale ancora molto poco diffusa. Sicuramente a problematicità di natura economico-organizzativa si affiancano una inadeguata consapevolezza da parte dei dirigenti degli enti. L'unica eccezione sono le strutture del Ministero di Giustizia.

Il termine supervisione, di derivazione inglese (*supervision*), significa letteralmente sovrintendenza/vigilanza e sta ad indicare, attraverso la riflessione critica, un "apprendere ad andare altrove". Di fatto si costituisce come un aiuto a sviluppare la capacità riflessiva e a recuperare quella lucidità professionale, indispensabile allo svolgimento del proprio ruolo. Per quanto riguarda il professionista assistente sociale diventa uno strumento determinante nella gestione della complessità del lavoro sociale, diviso com'è tra i diversi mandati professionali (sociale, istituzionale e professionale) e i diversi attori (cittadini, organizzazioni, società). La supervisione, sia di gruppo che individuale, è un processo strutturato e guidato attraverso il quale riflettere "sul fare" e rielaborare il proprio vissuto professionale. Si tratta di un sistema riflessivo (Allegrì) finalizzato al contenimento del burn-out, a mantenere alta la motivazione e alla promozione del lavoro di comunità.

Come già accennato, la supervisione per gli assistenti sociali non è un *guardarsi dentro*, non riguarda una soggettività del professionista se non in considerazione della sua relazione con l'altro. Lungi dall'essere la ricerca di approvazione sul proprio operato, la riflessione riguarda ciò che Premoli definisce gli *scarti della relazione* intendendo per scarto quel qualcosa che alla fine della relazione pone al professionista un problema di senso, una perplessità.

Non si può non riconoscere che le emozioni entrano nel lavoro di chi è professionista dell'aiuto e che le emozioni non possono essere negate ma riconosciute, considerate e rielaborate.

La finalità della supervisione è allora riflettere sul lavoro e sulle dinamiche che esso apre, quindi non sul assistente sociale tout-court ma in quanto professionista e parte di una relazione. L'interpretazione e la riformulazione di tale dinamiche sottende un rinforzo della propria professionalità e un'apertura a aspetti metodologici, relazionali, emotivi ed organizzativi che aprono ad una riflessione migliorativa degli aspetti personali e professionali.

La condivisione di questi presupposti è diffusa tra la comunità professionale: anche se non statisticamente rilevante, quasi la totalità del campione esaminato (91,6%) riconosce nella supervisione uno strumento utile alla professione, per l'81,3% è un momento di riflessione sugli aspetti metodologici, relazionali, emotivi ed organizzativi dell'intervento professionale, mentre per il 65,4% è un momento per ritrovare una

distanza equilibrata dall'azione. La totalità del campione è in disaccordo con l'affermazione secondo la quale un "buon assistente sociale risolve da solo i nodi problematici che si presentano": dato questo molto rilevante in quanto indica una consapevolezza professionale a non poter fare tutto da soli e la necessità di confrontarsi con colleghi su questioni inerenti i contenuti dell'azione professionale. La supervisione è allora spazio di confronto e approfondimento percepito come necessario all'interno delle organizzazioni per confermare la propria consapevolezza e autorevolezza professionale. I dati rimangono invariati anche nella rilevazione di controllo effettuata dopo 6 mesi.

	% assolutamente d'accordo	% assolutamente d'accordo a sei mesi
La supervisione è uno strumento utile nella professione di assistente sociale	91,6	89,0
Tramite la supervisione si può riflettere circa gli aspetti metodologici, relazionali, emotivi ed organizzativi dell'intervento degli assistenti sociali	81,3	78,1
È importante che il supervisore sia anche lui un assistente sociale	49,5	43,8
un percorso di supervisione è necessario in qualsiasi ambito del sociale	61,7	47,9
Un buon assistente sociale decide di risolvere da solo i nodi problematici che si presentano	0,0	0,0
La supervisione aiuta a ritrovare una "distanza equilibrata" dall'azione, per analizzare con lucidità il proprio operato	65,4	49,3
La supervisione è una risorsa ma non sempre è necessaria	0,9	1,4
Compito fondamentale del supervisore è quello di aiutare il professionista a crescere su vari fronti	46,7	45,2

Il percorso della supervisione si avvale della figura determinante del supervisore al quale è riconosciuta un'autorità altra, forte, ripartiva e di aiuto non solo in rapporto ai casi ma anche all'ambito personale e lavorativo.

Il compito del supervisore è quello di sostenere l'assistente sociale in una crescita professionale e personale su vari fronti, un ripensare il lavoro svolto in un'ottica più articolata.

Una tale complessità richiede particolari caratteristiche fondamentali:

- 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 supportare le emozioni che gli operatori riverseranno su di lui per le difficoltà e le frustrazioni insite nel lavoro sociale.

Caratteristiche riconosciute ai supervisori del corso in quanto gli intervistati attribuiscono un grado di soddisfazione molto alto agli item relativi ad un giudizio di merito sul supervisore.

Il ruolo del supervisore è quello di fare da “specchio”, di rimandare un’immagine dell’intervento attuato, ruolo che spesso non può essere agito da un collega o da un professionista interno all’organizzazione. Le prime esperienze di supervisione, avvenute negli anni sessanta, hanno evidenziato proprio la necessità di avere uno spettatore esterno, lontano dal contesto organizzativo e dalle sue dinamiche interne.

La componente valutativa, comunque insita nella relazione supervisore/supervisionati, non può frenare l’autonomia riflessiva e critica sull’intervento, mentre un supervisore interno potrebbe occultare dinamiche che continuerebbero ad incidere negativamente sul lavoro sociale. Non di meno all’interno della supervisione vengono spesso portate criticità vissute all’interno dell’organizzazione e/o con i dirigenti stessi del servizio. La supervisione è allora spazio di relazione, momento di riflessione metodologica e valutazione dell’agire professionale.

La relazione tra supervisore e supervisionati è basata su un esplicito impegno bilaterale, su una compartecipazione, su un rapporto empatico che permette al supervisore di “fare domande”, di creare un ascolto attivo, di costruire dalla narrazione una visione di insieme e al supervisionato di acquisire consapevolezza e autorevolezza migliorando le relazioni interpersonali e orientandosi nel lavoro professionale allo scambio e all’approfondimento. Per questo la supervisione è vissuta come una modalità formativa dinamica e stimolante: davanti alla dicotomia positivo/negativo i partecipanti al corso hanno evidenziato aspetti positivi, creativi e gratificanti. Il giudizio sull’esperienza di supervisione è positiva e se ne riconosce l’utilità in forza delle sue ricadute sul piano della rielaborazione dell’esperienza personale (89,7%), sul piano relazionale inteso come governo delle emozioni in favore della professione (85%), sul piano tecnico-metodologico (84,1%). A distanza di sei mesi, nel questionario feedback, i maggiori benefici vengono percepiti negli stessi ambiti. Dati in linea con la precedente ricerca dove le ricadute positive si evidenziano nella percezione dell’identità professionale (84,8%).

Ambiti	%	% dopo sei mesi
Collegamento teoria-pratica	78,5	76,7
Identità professionale	64,5	50,7
Rielaborazione dell’esperienza personale	89,7	82,2
Capacità di lavorare in gruppo	79,4	80,8
Piano relazionale: ossia sul riconoscimento e governo delle emozioni per fare un uso di sé finalizzato alla professione	85,0	71,2
Piano organizzativo istituzionale	53,3	49,3
Piano tecnico-metodologico	84,1	80,8

Conclusioni

La professione di assistente sociale, negli attuali contesti lavorativi e organizzati, risente delle criticità del sistema di welfare, della carenza di risorse e di progettualità a medio/lungo termine. Il processo di aiuto messo in atto per l'utenza non può configurarsi come una risposta burocratizzata a bisogni sempre più complessi e multiproblematici ma deve diventare processo metodologico, professionale, efficace ed efficiente per la soluzione delle problematiche relative al disagio.

Il sostegno che deriva dalla supervisione è fondamentale per attivare un processo riflessivo che sia in grado di:

- dar tregua all'operatore, in quanto anch'egli portatore di perplessità e fatiche emotive e relazionali,
- orientare nel lavoro sociale,
- dare supporto nell'individuazione di metodologie e strategie *ad hoc* e nell'applicazione degli strumenti più idonei al cambiamento,
- valutare i risultati dell'azione sociale.

La supervisione professionale diventa il luogo di "sospensione" che permette al professionista di osservarsi all'interno della relazione, di comprendere ed elaborare quello che accade. In un'ottica più ampia permette di relazionarsi all'interno dell'organizzazione-sistema con una riconosciuta identità professionale determinante nel progettare ed incidere sulle scelte politico-gestionali dei servizi.

Le esperienze di supervisione agite finora riscontrano risultati positivi sia nell'azione professionale che sul piano personale.

Purtroppo rimane uno strumento poco agito per le difficoltà riscontrate all'interno delle organizzazioni ma anche poco scelto come possibilità in percorsi indipendenti. Il rafforzamento delle competenze individuali e di prospettive metodologiche e teoriche nuove gioca un ruolo determinante nel futuro sviluppo della professione.

Si auspica una maggiore lungimiranza da parte delle organizzazioni a programmare questa importante esperienza per i propri dipendenti e per i professionisti stessi una sempre maggiore consapevolezza della necessità di una riflessione composita sul proprio operato. Da parte sua l'Ordine conferma l'impegno a diffondere, promuovere e favorire esperienze di supervisione professionale per tutti gli iscritti.

Bibliografia

- Allegri E. Supervisione e lavoro sociale, Carocci Editore, Roma, 1997
- Casartelli A. e De Ambrogio U. (a cura di) Supervisione. Riflessioni ed esperienze nel sociale, I QUID (album2)
- Buralassi M. Promuovere il benessere in tempo di crisi, Carocci Editore, Roma 2012
- Campanini A.M. (a cura di) La valutazione nel servizio sociale, Carrocci Faber, Roma 2006
- Facchini C. (a cura di) Tra impegno e professione, Società editrice Il Mulino, Bologna 2010
- Fargion S. Il servizio sociale, Editori Laterza, Roma, 2009
- Gui L. Le sfide teoriche del servizio sociale, Carrocci Faber, Roma 2007
- Ordine assistenti sociali Consiglio regionale del Lazio, Esperienze di Supervisione a Confronto, Roma, 2005

IL PUNTO DI VISTA DEI SUPERVISORI

Rita Andrenacci

Marco Bielloni

Giuseppina Mostardi

Fausto Poleselli

Maria Rupil

Elena Spinelli

UN'ESPERIENZA DI SUPERVISIONE AD ASSISTENTI SOCIALI CHE OPERANO IN SERVIZI SOCIALI E SANITARI PER PERSONE IN ETÀ ADULTA

Rita Andrenacci

Le riflessioni che seguono scaturiscono dall'esperienza di supervisione ad assistenti sociali che operano in servizi sociali e sanitari per persone in età adulta, nell'ambito di un progetto del CROAS Lazio finanziato dall'INPS, e che si è svolta a Roma dal maggio al novembre 2014. Allegri (2000) definisce la supervisione come *“un sistema di pensiero-meta sull'azione professionale, uno spazio e un tempo di sospensione, dove ritrovare, attraverso la riflessione guidata da un esperto esterno all'organizzazione, una distanza equilibrata dall'azione, per analizzare con lucidità affettiva sia la dimensione emotiva, sia la dimensione metodologica dell'intervento, per ricollocarla in una dimensione corretta, con spirito critico e di ricerca”* (Allegri 2000, pag. 35). Più specificamente, nel caso in questione, la supervisione può considerarsi come un contesto in cui si agisce una lettura ed un'analisi della pratica attraverso il riferimento a teorie, mediante un graduale processo di apprendimento. È un luogo figurato dove non si trovano le “soluzioni”, ma si sperimenta il metodo per affrontare il/i problema/i sociale/i che si presentano nell'intervento individuale, nell'intento di sperimentare metodo e tecniche per affrontare il/ i problema/i sociali delle persone utenti, in una logica diversa da quella orientata alla ricerca e all'erogazione di soluzioni, di rimedi. Inoltre questo tipo di supervisione di servizio sociale per essere tale deve essere svolta da un supervisore Assistente sociale, iscritto all'albo dei formatori supervisor del Consiglio Nazionale degli assistenti sociali, o quanto meno avere una conoscenza ed esperienza della metodologia della supervisione, deve anche essere un conoscitore della teoria e della metodologia di servizio sociale e può essere interno o esterno all'organizzazione, non deve comunque avere una funzione di coordinamento, direzione del gruppo dei partecipanti. Sarebbe auspicabile ed opportuno che l'ordine degli assistenti sociali istituisca un albo specifico di supervisor di servizio sociale, il comporrebbe l'applicazione di caratteristiche chiare e regole precise per lo svolgimento della supervisione professionale. Evidentemente l'albo dei supervisor richiede anche azioni formative per supervisor.

È stata quindi una supervisione centrata sul processo di aiuto con particolare attenzione alla relazione di aiuto con questi obiettivi:

- facilitare l'apprendimento e la crescita professionale dei partecipanti;
- esplicitare ed analizzare le ipotesi che guidano l'intervento professionale individuale dell'assistente sociale.

Per il raggiungimento di tali obiettivi è stata utilizzata una metodologia di gruppo, poiché in tal modo è stato possibile lavorare attraverso l'analisi, la discussione ed il confronto nel e del gruppo. Il gruppo composto da 16 assistenti sociali che operano in aree diverse di disagio sociale di utenti in età adulta, ha seguito un percorso del tipo prassi –teoria-prassi dove la prassi ha rappresentato la situazione di partenza, ma anche il luogo di nuove sperimentazioni metodologiche e la teoria è stata più assimilabile ad una analisi

ragionata del materiale portato in supervisione. Tale approccio ha consentito di lavorare sull'ipotesi che orienta/guida l'intervento dell'assistente sociale nei confronti dell'utente durante tutto il processo di aiuto. Il percorso di apprendimento, stante la centratura del percorso sul processo di aiuto, è stato costantemente legato all'esperienza operativa dei partecipanti, sia per quanto concerne l'esperienza dei processi messi in atto, che delle relazioni che compongono, caratterizzano, la relazione/i di aiuto. Per questo motivo nel percorso si è fatto riferimento all'esperienza, attraverso lo studio e l'analisi di casi intesi sia come situazioni organizzative che situazioni riferite alle persone utenti, che fanno parte dell'esperienza dei partecipanti. La casistica così intesa non è stata astrattamente individuata e proposta dal supervisore, ma individuata, preparata e proposta ad ogni incontro dai partecipanti a turno e su base volontaria. Il sapere portato dagli assistenti sociali in supervisione, frutto dell'operatività e quindi sapere tecnico, riveste un alto valore e significato operativo, di per sé non è stato valutato, ha soltanto offerto uno stimolo per la riflessione sul piano teorico. La documentazione è stato uno strumento di supervisione ampiamente utilizzato sia con riferimento all'elaborazione ad hoc di documenti, sia all'analisi primaria e secondaria di documenti (audio, video, cartacei).

Il ruolo del supervisore è stato di guida, di accompagnatore, sostenitore e facilitatore del processo di apprendimento dei partecipanti. Ci sono stati 8 incontri di 4 ore ciascuno a distanza di circa 15 giorni l'uno dall'altro, ad eccezione della pausa estiva (luglio ed agosto). La partecipazione è stata costante, le assenze si sono verificate in 4 incontri ove sono stati presenti 15 assistenti sociali, nell'incontro iniziale 13 presenze ed in un solo incontro state 11. Inoltre i partecipanti sono stati sempre puntuali consentendo quindi di svolgere regolarmente gli incontri e nei tempi previsti. Si è trattato di una partecipazione attiva, nel senso che la metodologia utilizzato ha favorito l'esplicitazione dei pensieri, delle opinioni di tutti. La diversa appartenenza organizzativa ha rappresentato un punto di forza per il processo di apprendimento e sarebbe stato forse opportuno ed interessante prevedere l'inserimento di assistenti sociali, operanti nei servizi di salute mentale e in quelli per le dipendenze. Ciò avrebbe consentito di avere in supervisione una rappresentazione dei sistemi locali di welfare. Nel gruppo vi erano 3 assistenti sociali disoccupate (di cui una ha trovato occupazione durante il periodo di supervisione) che tra l'altro hanno curato l'elaborazione delle sintesi di ciascun incontro, 7 lavoravano presso un comune (4 presso quello di Roma), 2 presso cooperative sociali, 2 presso cliniche sanitarie convenzionate, 2 presso servizi ASL (di cui uno con funzioni di coordinamento).

Nel corso del primo incontro sono state esplicitate e discusse in gruppo le motivazioni individuali alla base della partecipazione alla supervisione. Tutti i partecipanti (13) hanno condiviso che la supervisione rappresentava un'occasione per riflettere sul lavoro di servizio sociale, sulla sua qualità ed era inoltre un'occasione di arricchimento di crescita professionale. Fondamentale è stato anche il regolamento per la formazione continua degli assistenti sociali, infatti la supervisione è stata anche vista come un'opportunità per acquisire i crediti formativi obbligatori e viene anche rappresentata anche come una possibilità di incontrarsi tra colleghi e propedeutica a

contenere il forte senso di solitudine quotidianamente vissuto nell'ambito professionale. È emerso un bisogno di miglioramento della professionalità, la necessità di avere uno spazio per condividere, riflettere e crescere tramite il confronto tra professionisti di servizio sociale. La supervisione è stata anche percepita come un modo per prevenire il burnout.

Le parole-chiave maggiormente utilizzate per esprimere le motivazioni sono state:

- ✓ Condivisione (12/13)
- ✓ Apprendimento di metodi e tecniche (11/13)
- ✓ Evitare il burnout (11/13)
- ✓ Sostegno (11/13)
- ✓ Crescita umana (10/13)
- ✓ Beneficio / benessere (9/13)
- ✓ Confronto (9/13)
- ✓ Valorizzazione professionale / specificità (7/13)

Solo alcuni hanno scelto come rappresentative delle loro motivazioni le seguenti altre parole chiave:

- ✓ Gestione dell'aggressività (5/13)
- ✓ Fermarsi (4/13)
- ✓ Contatto con la professione (2/13)
- ✓ Isolamento /solitudine (2/13)
- ✓ Progetto (1/13)

Il supervisore ha proposto un'ipotesi di programma che è stato poi concordato nel corso del secondo incontro. In estrema sintesi il programma concordato prevedeva che il focus fosse sulla complessità del processo di aiuto, per quanto concerne soprattutto le dimensioni della multi problematicità delle persone-utenti, il lavoro di rete e con le reti, il lavoro con altri professionisti e la conflittualità nel processo di aiuto e nei contesti di lavoro, gli obiettivi, la metodologia, gli strumenti (Contratto di supervisione compreso il calendario degli incontri, Sintesi degli incontri, audio registrazione degli incontri, Slides, Indicazioni bibliografiche e materiale bibliografico, documentazione dei casi) ed il calendario degli incontri. Gli assistenti sociali nel proporre il tema della conflittualità l'hanno definito e percepito nelle realtà operative come aggressività agita e subita nelle organizzazioni ed anche tra colleghi di servizio sociale.

La valutazione degli assistenti sociali

La seconda parte dell'ottavo ed ultimo incontro di supervisione è stato dedicato all'esplicitazione delle opinioni da parte di ciascuno che si riportano così come trascritte nella sintesi dell'incontro curata da tre partecipanti:

4. *“afferma che è stata un'esperienza positiva in cui ci si è potuti fermare a pensare e riflettere sulle situazioni rispetto alla frenesia del lavoro di tutti i giorni. Esprime il concetto con la metafora: questa esperienza è come il ragù della domenica, fatto con tanta cura e maggior tempo affinché venga più saporito e più buono. Inoltre Rosa riferisce che è stata una bella possibilità per potersi confrontare con professionisti*

con i quali spesso si hanno solo contatti telefonici. Propone di inserire questa esperienza come indispensabile per la formazione degli assistenti sociali.”

5. *“rileva che è stato uno spazio di condivisione e riflessione dove ci si è potuti fermare e ragionare più serenamente anche per la location un po’ isolata.”⁸ Definisce l’esperienza come una “boccata d’aria”.*
6. *“inizialmente, pensava che fossero delle lezioni teoriche e si è sorpresa e rimasta favorevolmente colpita dagli incontri, infatti ha potuto maggiormente comprendere l’importanza della supervisione all’interno del proprio servizio. Nel nostro caso ha trovato utile il diverso scambio di opinioni lavorando parzialmente in ambiti differenti. Come criticità ha riscontrato la brevità del corso complessivo.”*
7. *“secondo lei sarebbe utile che fosse un tipo di esperienza più a lungo termine e inoltre ringrazia per gli strumenti e i materiali forniti e condivisi dal supervisore per la maggiore integrazione con il lavoro svolto durante gli incontri.”*
8. *“riferisce che è stato un importante spazio di riflessione e di elaborazione approfondita rispetto a tante tematiche. Al contempo ritiene che così organizzato, concentrato in circa 6 mesi, perde un po’ di efficacia, infatti secondo lei sarebbe più utile dilatarlo nel tempo.”*
9. *“ha trovato questo spazio come un sollievo essendo arrivato, in ambito lavorativo, ad un alto livello di stress. Afferma di essere rimasto positivamente colpito dalla passione messa da tutti i partecipanti e ciò ha contribuito a risollevarsi di umore e vedere gli avvenimenti in un’ottica migliore.”*
10. *“ritiene che è stata molto importante e fruttuosa l’integrazione tra i vari servizi a cui appartenevano i partecipanti ma propone che gli eventi siano organizzati maggiormente vicini alle periferie.”*
11. *“esprime con parere favorevole l’esperienza fatta ed evidenzia l’importanza che questi spazi hanno per far unire la comunità professionale.”*
12. *“lascerebbe da parte le riflessioni più approfondite sui singoli utenti dei casi narrati e farebbe altre esperienze di supervisione più incentrate sull’organizzazione dei servizi sociali. Infatti ritiene che sia importante che l’assistente sociale sappia organizzare i servizi e non sia un mero fruitore come un utente.”*
13. *“riferisce che l’esperienza è stata particolarmente positiva e propone che sarebbe interessante creare una modalità universitaria che formi le assistenti sociali che vogliono fare supervisione.”*
14. *“ringrazia per aver potuto usare l’esperienza come spazio di sfogo e aver appreso nuove cose per lavorare meglio in futuro. Riferisce che sarebbe più utile maggior tempo per il progetto e propone di introdurre uno spazio psicologico come supervisione da parte dell’Ordine.”*
15. *“esprime come abbia imparato a conoscere lo strumento della supervisione e potuto capirne appieno il valore. Propone una supervisione che comprenda, come partecipanti, dei rappresentanti di ogni servizio presente sul territorio/distretto*

⁸ Casa Internazionale della donna di Roma, in un’ala poco frequentata nelle ore di svolgimento della supervisione

affinché si possano conoscere maggiormente persone e servizi con i quali si lavora tutti i giorni.”

16. *“propone che l’ordine faccia delle nuove proposte concrete.”*

17. *“chiede maggiore continuità.”*

18. *“ritiene che questa esperienza l’abbia aiutata a conoscere meglio sé stessa ed a sviluppare capacità per fronteggiare le emozioni e le ansie. Propone di inserire la supervisione al pari della formazione obbligatoria.”*

“È proposta comune di promuovere un progetto simile di supervisione che abbia lo stesso monte ore, ma maggiormente diluito nel tempo affinché sia più funzionale. “

È quindi emersa un’opinione coerente con gli obiettivi concordati ed i temi affrontati, sono state rilevate delle criticità in merito al periodo dell’anno in cui si è svolto il percorso. Infatti la pausa di due mesi, determinata dalla necessità di mettere tutti i partecipanti nelle condizioni di partecipare al maggior numero di incontri possibili, anche in funzione del periodo di ferie già programmato dai partecipanti, ha interrotto la continuità temporale e relazionale della supervisione.

Conclusioni

Riprendendo il pensiero di E. Enriquez (2007)⁹ penso che nel corso di questa supervisione siano state affrontate le tematiche individuate mediante un esame dei fantasmi che attraversano il lavoro sociale. Anche l’assistente sociale nel corso del processo di aiuto è abitato, spesso inconsciamente, da rappresentazioni fantasmatiche del proprio ruolo, delle proprie competenze e quindi anche quelle degli altri. Nel processo di supervisione si è cercato di analizzare l’eventuale adesione acritica a una o più di queste immagini. L’obiettivo è stato quindi centrato verso la costruzione di piste di negoziazione di tali rappresentazioni con i soggetti con cui si lavora e con i vincoli dei contesti di intervento, al fine di evitare il rischio di rimanere imprigionati nella trappola dei propri desideri ed attese. Enriquez sostiene che pur nella loro diversità questi fantasmi spesso portano l’operatore a non preoccuparsi tanto di ciò che le persone utenti o colleghi con i quali siamo in relazione, sono, quanto di ciò che deve essere in base a convinzioni. Il rischio tra l’altro è quello di relazioni di potere ove gli operatori tendono a imporre il proprio desiderio. Il tema del conflitto e le aggressività sono stati analizzati anche da questo punto di vista.

È stata analizzata l’esperienza operativa, la metodologia applicata del servizio sociale partendo dal postulato che non esistono assistenti sociali capaci e buoni e assistenti sociali incapaci e cattivi. Quel che invece è essenziale è che ciascuno sia il più possibile consapevole di se stesso e degli altri (dei fantasmi, della rappresentazione che ha della propria identità e di quella altrui). Tale analisi è stata anche accompagnata da una presa di coscienza che l’esercizio della professione di assistente sociale è sempre più accompagnato dal rischio di avere meno soddisfazioni di quante si possano sperare o di quante ne possono avere altre professioni non sociali. È quindi importante apprendere a porsi interrogativi, a essere critici verso se stessi, la propria attività e i contesti

⁹ Eugéne Enriquez “per un’etica del lavoro sociale” I Geki supplemento al numero 5/2007 di Animazione sociale

organizzativi e sociali ove questa si esplica, sperimentando il metodo autoriflessivo per affrontare i problemi che si presentano nell'intervento individuale, in una logica diversa da quella orientata alla ricerca e all'erogazione (imposizione?) di soluzioni, di rimedi.

"... le situazioni di lavoro sociale sono situazioni «pericolose», nelle quali si annida il male proprio, laddove sembra regnare il bene, situazioni in cui la buona volontà si scontra continuamente con il desiderio di essere padrone e maestro, maestro di pensiero, padrone della vita degli altri, dei loro desideri, del loro sviluppo. per l'operatore sociale è importante attivare continuamente dei processi di auto riflessività su di sé e sul proprio lavoro. Non che così si risolvano tutti i problemi; tuttavia esercitare l'auto riflessività può indurre l'operatore a interrogarsi sui suoi affetti e sulle sue pulsioni, sul suo contro-transfert e sulla trappola in cui può attirare le persone e cadere egli stesso, diventando promotore di un cambiamento mortifero."¹⁰

Letture suggeriti ai partecipanti

Albert Camus, "L'ospite" in L'esilio e il regno, Garzanti editore, Milano, 1966

Marisa Pittaluga "Aiuto e controllo nel rapporto interpersonale assistente sociale – utente" in R. Cipriani, T. Ossicini Ciolfi, M. Valle Pittaluga, Aiuto e controllo nel servizio sociale, Euroma, Roma, 1995

Cesare Kaneklin "Lavorare in gruppo oggi" in Spunti n 4 / 2001

Roberto Camarlinghi e Francesco D'Angella Intervista a Eugène Enriquez di "Andare oltre il bricolage. Come pensarsi ancora attori di cambiamento" in Animazione Sociale ottobre 2006

Roberto Camarlinghi e Francesco D'angella "Perché è importante lavorare con gli altri" in "lavorare insieme tra operatori sociali" I Geki supplemento al numero 6-7/2009 di Animazione sociale

Achille Orsenigo "Appigli e rimedi per lavorare in modo più efficace e soddisfacente" in Spunti n 15 / 2012

Film suggerito ai partecipanti

"Ladybird", di Ken Loach, 1994

¹⁰ ibidem

LA SUPERVISIONE DEGLI ASSISTENTI SOCIALI CHE OPERANO CON NUCLEI MULTIPROBLEMATICI

Marco Bielloni

Premesse

Dedicare due ore ad un solo caso è un privilegio che spesso non abbiamo nei nostri Servizi, per cui l'occasione non va sprecata, pensavo, dirigendomi a Lungotevere della Lungara. La supervisione l'ho apprezzata da discente, specialmente quando ci dava l'occasione di riflettere e parlare fra noi operatori, alla pari, con la mediazione di una persona competente del tema e delle dinamiche dei gruppi. Quindi, *farsi* domande (a sé stessi e tra noi), confrontarsi liberamente, questo è quello a cui prima di tutto ho puntato come facilitatore del percorso di supervisione del gruppo, formato soprattutto da giovani colleghe, 12 con varie forme contrattuali di collaborazione per enti pubblici e privati accreditati e 3 disoccupate.

Se faciliti subito l'instaurarsi di un clima di gruppo, se rafforzi gli interventi più costruttivi che vi si esprimono e mitighi quelli depressivi o competitivi, riportandoli alla realtà, rispettando il vissuto di ciascuno, alcuni operatori rispondono bene individualmente, gli altri si sintonizzano, si crea il clima giusto. Per conoscerci, nelle prime ore della supervisione abbiamo ripensato alle origini della scelta individuale: fare l'assistente sociale. Interessante che nessuna era decisa fin dall'inizio a voler fare questo lavoro, ma ha maturato la scelta un po' alla volta. S'è trattato di un percorso di formazione che è stato spesso influenzato da fatti della propria vita, anche estranei al percorso scolastico: infatti, accanto a quelle colleghe che hanno progressivamente messo a fuoco le discipline di studio, altre hanno preso la propria decisione a causa di:

1. Risonanze con esperienze personali e familiari
2. L'idealità di un lavoro che permettesse di stare con gli altri/aiutare gli altri
3. Sfida (contribuire a costruire relazioni più umane)
4. "Contagio" di altri assistenti sociali (seguire un modello adulto competente ed empatico conosciuto)
5. Ispirazione politica

Tutte queste motivazioni iniziali contenevano in sé rischi e potenzialità, a seconda di come rielaborate e io arrivavo quando già loro lavoravano da qualche anno o da diversi anni: chissà se ne avevano parlato finora e che cosa era successo nel frattempo; lo avremmo visto andando avanti e parlando dei loro casi sociali...

Il gruppo, stimolato nel modo giusto si è quindi dal primo giorno comportato come tale: alla fine della giornata sono stati affrontati i problemi di frequenza delle colleghe appartenenti ad un certo servizio, la definizione del calendario dei successivi incontri, il rispetto verso il relatore di turno, le regole del confronto fra noi.

Quello che mi ha colpito come supervisore è stata la passione che ciascuna ha messo per i casi trattati: il racconto ha provocato curiosità, partecipazione e appassionato gli altri.

Ed io ho lasciato che queste belle sensazioni ci attraversassero, tornandoci poi su, come argomento di riflessione.

Finalità della supervisione

Infatti fra le finalità della supervisione c'è l'acquisizione di una migliore capacità di elaborare i propri stati emotivi e processi cognitivi, per poi riuscire a farlo con l'utente, ovvero:

- Ascoltare sé, le proprie emozioni e sentimenti nei confronti dei soggetti coinvolti nella relazione (me, l'utente, il gruppo di lavoro, la rete sociale, l'istituzione)
- Rielaborare questo materiale in direzione positiva, costruttiva
- Ricostruire e rafforzare il senso di autoefficacia
- Mettere la riflessione prima dell'azione, il significato prima del fare

Per fare questo bisogna generare curiosità nei componenti del gruppo e quindi indirizzare gli interventi in questo senso. In fin dei conti, un motivo forte per cui ciascuno di noi ha fatto questo lavoro è che siamo, al di là di tutto, curiosi (così come uno scienziato è curioso della natura e dell'ignoto), interessati alle persone ed alle loro storie, che sono sorprendentemente e contemporaneamente tanto diverse ed un po' simili alle nostre, in quanto esseri umani. Uno degli sforzi più specie-specifici, che ci distingue nel mondo animale è quello di costruire-attribuire senso alla realtà. Nel vocabolario italiano, per *sensò* si intende sia *significato* che *direzione*. Questo sforzo è comune all'operatore (che cerca di comprendere e affrontare un bisogno altrui) ed al suo utente, che aldilà del bisogno dà significato a ciò che gli sta avvenendo e cerca una strada di uscita dai propri problemi. Ognuno dal proprio punto di vista ha lavorato quindi in gruppo sui "perché", sul "come" e sul "verso dove".

Il mio impegno di supervisore è andato nel senso di:

1. *Suscitare\ sostenere la responsabilità professionale*
2. *Lavorare in gruppo per la "decisione"* (dire-non dire, fare non fare, ecc.)
3. *Contrastare i nemici del lavoro sociale*, che a mio avviso sono, ai due poli:
 - senso d'impotenza e onnipotenza
 - deresponsabilizzazione e iper responsabilizzazione
 - fusionalità e distacco (dolore\indifferenza)
 - confusione e tecnicismo
 - conflitto fra processi istituzionali ed etica professionale
4. *Favorire i suoi alleati*
 - empatia-relazione interpersonale
 - pensiero (lento-progettuale e veloce-emergenziale)
 - capacità meta-cognitive, per integrare emotività-affettività e pensiero
 - conoscenza attraverso il metodo scientifico
 - riconoscimento e costruzione di percorsi possibili di cooperazione

Nel corso degli incontri ho cercato quindi di favorire la conoscenza dei *punti di vista*, in modo di far uscire l'operatore dalla propria autoreferenzialità e oggettivarsi con l'aiuto del gruppo. Così abbiamo messo spesso a fuoco le situazioni ed i significati dal punto di osservazione diverso:

- a. dell'utente
- b. dell'operatore
- c. dell'istituzione
- d. della rete sociale del paziente
- e. della rete dell'operatore
- f. della società (senso comune)

Il caso di Mariuccia e dei suoi figli

L'assistente sociale che presenta il caso, G. lavora con utenti affetti da AIDS (si occupa dell'assistenza domiciliare e dell'inserimento in comunità) e racconta di essere "dipendente" e affascinata dalla complessità trovata in questo campo operativo. Ha provato a cambiare lavoro, ma altri ambiti ha scoperto che "le stanno stretti."

Racconta la storia di Mariuccia (nome di fantasia), una donna di 32 anni, con la quale l'assistente sociale ha avuto l'ultimo contatto un anno e mezzo fa. Quando è arrivata da lei, M. tossicodipendente, era avanti con la gravidanza e non si era sottoposta ad alcuna terapia per l'HIV: per cui O. nasce affetto da un grave handicap psicofisico. Il padre di O. è un nordafricano irregolare, tossicodipendente e spacciatore, con lui l'AS ha avuto pochissimi contatti. Esce ed entra continuamente dal carcere, è violento.

Mariuccia proveniva da una situazione familiare già difficile, si prostituiva già minorenni ed era nata nelle case popolari, da una famiglia emarginata e povera di affetti. Una storia come tante, M. è lasciata sola anche dalla sorella ed è incorsa in vari problemi con la giustizia, aveva già un figlio di 9 anni, P. ed il padre di questo bambino era l'anziano assegnatario della casa in cui vivono. M. in precedenza aveva avuto già rapporti con gli AASS del SerT e del Municipio: per questo G. non si spiega come sia potuta arrivare da lei già in uno stato della malattia molto avanzato. Dopo che era stato allertato il reparto maternità dell'Ospedale per il parto cesareo, inizia i primi colloqui di servizio sociale: difficili, dato che gli assistenti sociali sono visti da lei come quelli che tolgono i bambini. Malata e incinta di un bambino che non essendosi curata potrà sviluppare l'AIDS, M. e P. vivono una situazione quotidiana complessa, che non tutela i bambini, per cui l'AS invia una segnalazione al Tribunale dei Minorenni. Si impegna perché la donna venga accolta in una nota casa famiglia per malati di AIDS: ma la struttura ospita con le mamme solo bambini sotto i 3 anni o bambini malati, per cui P. viene inserito dal giudice in un'altra struttura, lontano dalla madre. L'AS racconta di aver lavorato a lungo per fare in modo che i contatti tra madre e figlio non venissero interrotti. La struttura di P. infatti spesso li ospitava tutti e tre. Viene da più parti evidenziato come in questo caso i servizi hanno operato in maniera separata, seguendo ciascuno le proprie logiche: la separazione finale della famiglia ha anche a che fare con questo. Si riflette sul fatto che comunque ciascun

attore nelle relazioni ha avuto la sua parte di responsabilità o di irresponsabilità. Il figlio maggiore poteva essere più coinvolto nei problemi familiari: ha manifestato più volte, anche grazie all'aiuto dell'educatore della casa famiglia, di avere tante risorse (ha chiesto e ottenuto di stare da solo con la salma della mamma nella camera mortuaria). Come pensa G., avrebbe potuto mantenere una relazione significativa col fratellino, dopo la morte della madre, mentre problemi istituzionali non hanno favorito questo percorso. Durante il racconto G. porta sentimenti di rabbia e di impotenza verso i servizi. Mariuccia dopo il parto si era ripresa: O. veniva inserito al nido e poi in una scuola materna; P. crescendo invece sviluppava un carattere violento. Compiva atti di bullismo e scappava da diverse strutture in cui era stato accolto; accusato in età da scuola media di furto, viveva già come un "piccolo boss" e in seguito era affidato al Servizio Sociale della Provincia. Poco dopo però Mariuccia muore per epatite. Il bambino disabile viene affidato ad una struttura specializzata, cambiando operatore di riferimento. La coppia dei fratelli ormai è separata. Dei figli di M. l'assistente sociale non ha più notizie, perché si occupa per il suo servizio specificamente di HIV-AIDS. Ed ora il dubbio domina la scena: che fine avranno fatto questi bambini ora diventati ragazzi? La decisione di segnalare il bambino al T.M. è stato un atto di forza o di responsabilità? L'assistente sociale forse avrebbe dovuto dare più retta al proprio intuito, ma questo non potrebbe avere a che fare con l'onnipotenza che ogni tanto ci prende? Tuttavia G. è serena rispetto a quello che ha fatto con la madre ed in particolare pensa al momento della sua morte: non era da sola e non era per strada. Inoltre durante gli ultimi anni di vita non ha vissuto con il compagno violento e ha potuto stabilire un rapporto con i figli. La sua utente ha vissuto meglio l'ultima fase della sua vita e tutti pensiamo che sia stato possibile perché G. si è impegnata con lei.

Il supervisore avverte comunque che il racconto è anche attraversato da un senso di frustrazione, per una situazione che non si è conclusa al meglio. La convinzione di G. che si sarebbe dovuto salvaguardare di più il rapporto tra i due fratelli è condivisa dal gruppo. Sottolineo più volte che le relazioni all'interno di un nucleo multiproblematico sono comunque funzionali ad un certo equilibrio: bisogna capire se sia un bene o meno intervenire e come. Inoltre, se si presenta la necessità di una separazione, questa deve essere il più possibile una decisione condivisa, e comunque arrivare al termine di un (doloroso) percorso di condivisione, dove l'assistente sociale si pone come un elemento competente nel processo di cambiamento. Una separazione fatta male non aiuta le persone a crescere.

Il gruppo ha riflettuto quindi all'inizio della seconda giornata su alcuni spunti ulteriori di lettura del caso (dato che ce ne erano molti):

- L'assistente sociale si pone come un elemento in più del sistema di relazioni del quale fa parte la persona che porta il problema al Servizio, un elemento competente (nell'esame di realtà e nel problem solving, ad esempio)

- Questa particolare relazione interpersonale ci investe della responsabilità della condivisione e dell'empatia (si sottolinea l'importanza che la relazione con il paziente sia piuttosto continuativa nel tempo)
- La frustrazione e l'oscillazione difensiva fra il senso d'impotenza e la ricerca di soluzioni onnipotenti portano a soluzioni sbagliate: "fra l'impotenza e l'onnipotenza bisogna costruire la "potenza", ovvero la dimensione del possibile" (empowerment dell'utente e uso democratico del potere della competenza)

Spesso nel far questo si pongono problemi di autonomia, del ruolo dell'assistente sociale e delle difficoltà organizzative e istituzionali. La collega sostiene che "se ci fossero dei livelli d'intervento diversi si potrebbe fare molto di più", e di vivere una "difficoltà quando i casi arrivano in una fase acuta (bisogna intervenire prima, per questo motivo si arriva ai casi multiproblematici)".

Il gruppo avverte che a volte non c'è un rapporto continuativo tra servizi sociali e i servizi sanitari e l'assistente sociale si trova ad affrontare da solo situazioni complesse: tuttavia questo non dipende solo dalla separazione dei servizi ma anche dalla natura stessa dei problemi. G. non deve avere rimpianti per il lavoro svolto e per l'aiuto dato alla sua paziente, perché "agire sulla realtà e cambiarla, anche di poco, è l'unica prova che la realtà è modificabile" (cit.).

Abbiamo capito perché la collega non riesce a fare a meno del lavoro in questo settore, come diceva all'inizio: forti emozioni positive e negative si alternano con grande intensità e se uno è capace di viverle senza farsi annientare è un'esperienza umana incredibile.

Il percorso di supervisione

Punto di partenza degli incontri è stata sempre la Relazione su un caso, che avevo chiesto di costruire così:

1. breve storia familiare e dei soggetti portatori del disagio
2. analisi del primo contatto
3. il progetto di trattamento del caso
4. gli sviluppi (sintesi dei contenuti dei colloqui successivi)
5. esito (ed eventuali prospettive)

Non tutte le colleghe si sono attenute allo schema, o per carenza di informazioni o per difficoltà a elaborare una riflessione sul caso diversa dal semplice modello analisi del problema-individuazione della soluzione- intervento-esito. Su questa difficoltà abbiamo avuto modo di ragionare, nel corso dei vari incontri.

Alla presentazione del caso così strutturato, seguono le fasi in cui il gruppo procede a:

1. analisi della segnalazione-invio
2. analisi della prima risposta
3. riflessione sulle risonanze della relazione iniziale (da vari punti di vista)
4. analisi del contesto in cui la domanda s'inserisce

5. riflessione sui motivi della proposizione del caso in supervisione

L'analisi della segnalazione-invio e della prima risposta

Più casi presentati sono iniziati da quello che chiamiamo un "invio sporco": "pulito" si ha quando una persona avverte di avere un problema e viene mandata a chi può aiutarla in modo corretto (o ci arriva di propria iniziativa). Se arriva al Servizio con un'attesa di risultato creata da altri, può essere un problema; se arriva al Servizio obbligata da circostanze esterne (necessità certificati, obbligo giudiziario, forzatura familiare, ecc.), la collaborazione sarà falsata; se arriva chiedendo qualcosa che il Servizio non può dare, è un problema; ecc....

A volte la sua visione del problema verrà ridefinita insieme all'assistente sociale, ma se è già stata elaborata con altri soggetti importanti per l'utente e a cui l'utente dà retta, potrà crearsi tensione. Insomma, spesso, mentre la persona vuole da noi qualcosa, noi dobbiamo dedicare gran parte del nostro tempo a ridefinire con lei la domanda. Ciò potrà creare o meno difficoltà alla relazione, a seconda se colludiamo o meno con l'utente e siamo o meno capaci di maneggiare il potenziale conflitto derivante da un cambiamento di prospettiva.

Altre volte la segnalazione parte da operatori esterni al Servizio, ma chi deve intervenire per aiutare, ma viene vissuto come controllo a causa della modalità d'invio e quindi rifiutato.

Ad esempio, una collega racconta: *"In passato il nucleo ci era stato segnalato Agenzia Territoriale per l'Edilizia Residenziale (l'istituto che gestisce le case popolari) a seguito di un loro sopralluogo, ma il Sig. Peppino non ha mai accettato nessun intervento da parte dei Servizi Sociali. Poi trova una via per consentire al nucleo di porre una domanda corretta, che porterà ad una presa in carico produttiva di sviluppi. Successivamente vengo contattata in via ufficiosa dal medico di base del nucleo, per una collaborazione in quanto la Sig.ra Marisa avrebbe raccontato di subire violenza psicologica da parte del marito. Nonostante tre accessi presso l'abitazione concordati con la signora, quest'ultima non ci ha però mai aperto. Nel mese successivo il Sig. Peppino viene ricoverato in ospedale a seguito di un malore. Nel momento in cui viene dimesso riusciamo con il medico di base ad avere accesso all'appartamento e ad avere un colloquio con il nucleo. L'accesso all'appartamento è stato determinante per capire la gravità della situazione, ma la coppia non si è resa subito disponibile ad un colloquio con la scrivente in quanto si dimostrano molto diffidenti nei confronti della società e delle istituzioni, ma attraverso l'aiuto del medico di base sono riuscita ad instaurare un minimo di rapporto di fiducia"*

In questo caso, il MMG è stato un medium positivo per la relazione, che ha favorito l'intervento sociale. Tuttavia la collega riferisce che questa sua azione ha trovato successivamente ostacoli istituzionali notevoli, per la mancanza di una rete di sostegno territoriale ai nuclei in condizioni di barbonismo domestico. Le abbiamo quindi fatto

avere alcuni progetti e delibere di Roma Capitale e dei suoi Municipi, che tentano di costruire questo percorso di presa in carico.

In un altro caso... *“Il primo contatto tra assistente sociale e Caterina è avvenuto nell’anno 2008 quando la sorella Barbara svolgeva l’attività di operatrice presso lo Sportello Immigrati del Comune. Caterina, incuriosita dai racconti e dalla descrizione che Barbara esprimeva nei confronti dell’assistente sociale si è presentata al Servizio accompagnata dalla sorella. Il primo contatto con il Servizio non è stato finalizzato alla richiesta di un eventuale intervento, così come i successivi, nonostante i diversi tentativi dell’assistente sociale ad agganciarla (es. depressione post- partum). La prima vera richiesta di aiuto che Caterina formula è cinque anni dopo, quando emerge la problematica abitativa. (...) Tramite la sorella Barbara, l’AS ha iniziato a costruire un rapporto di amicizia con Caterina, prima ancora di diventare una sua utente, determinata anche da un comune stato di gravidanza (...)”* ma poi si scoprirà solo un po’ alla volta che ci sono altri gravi problemi (salute mentale, maltrattamenti domestici): così l’AS si sente tradita dalle omissioni di quella coetanea trasformatasi in utente, ha ora paura di sbagliare, vive un senso di colpa e di confusione.

È importante che la presa in carico avvenga a partire da una richiesta chiara, decodificabile, letta a partire dal contesto di vita dell’utente e non dalla ricostruzione deformata derivante dalle nostre emozioni. Non si può avvicinare o essere avvicinati da una persona in un modo e poi trasformare in rapporto professionale una relazione inizialmente quasi-amicale. L’empatia è un rapporto di giusto equilibrio: abbiamo riflettuto così sul tema della vicinanza-distanza emotiva al fine di una relazione professionale efficace.

Poi ci sono i casi che arrivano all’assistente sociale già trattati dal Servizio e seguiti da altri colleghi prima di lei. E questo può condizionare l’azione di sostegno futura:

“Il nucleo familiare dei Sig.ri T. è da anni seguito dal Servizio Sociale di un Comune del Lazio ed alcune decisioni erano già state prese da un operatore che ha gestito il caso fino al 2012...” dirà una collega, raccontando una complessa situazione che coinvolge più nuclei familiari imparentati, Tribunale, volontari, Servizi e che terminerà con la drammatica estromissione della nonna dalla funzione centrale che aveva di sostegno alle genitorialità di tutti i figli e la conseguente diaspora dei membri della famiglia.

Oppure si trasforma in difficoltà di progettare un intervento, i servizi cercano di gestire la situazione senza mettere in atto un vero cambiamento, come si evince dal verbale di quest’altro incontro di supervisione:

“L’assistente sociale M., che lavora presso il segretariato sociale e il servizio sociale professionale di una città del Lazio, riporta la storia di Francesca, conosciuta dal Servizio Sociale del Comune da diversi anni. Nel 2012 aveva fatto domanda per ricevere un sussidio economico; in quel contesto la donna aveva mostrato di avere un carattere rivendicativo, soprattutto nei confronti del Comune e del Sindaco. Nello stesso anno, dopo alcuni piccoli reati per i quali aveva ricevuto una pena irrisoria, viene presa in carico

dal Servizio Sociale Professionale. La famiglia di Francesca risulta essere un nucleo multi-problematico... In seguito alla visita domiciliare in collaborazione con l'UEPE, la collega viene a conoscenza dello stato dell'abitazione in cui vive ... In questo ultimo periodo Francesca si è lamentata con l'assistente sociale, ormai punto di riferimento della donna, della situazione problematica con la madre. La mamma infatti risulta essere bisognosa di cure mediche e di prestazioni sanitarie a domicilio. Cure che la mamma rifiuta di ricevere, manifestando la sua volontà di non uscire di casa. A peggiorare la vita in quella casa è anche la violenza che il fratello malato di mente manifesta in determinate situazioni (le finestre della casa non vengono riparate per paura di una loro ulteriore rottura causata dal fratello); le Forze dell'Ordine sono intervenute in diverse occasioni, ma questi episodi di violenza si ripetono periodicamente. Per tutte queste situazioni Francesca ha deciso di andare via di casa e si è sistemata nell'alloggio di un'amica. La collega dice che questo è un caso molto recente e che quindi ancora non ha ancora messo in atto nessun tipo di intervento..."

C'è una precisa richiesta al gruppo ed al supervisore: che fare? Si sente bloccata. E il gruppo l'aiuterà, discutendo con lei il progetto di costruzione della rete di aiuto, che prevedrà il coinvolgimento di altri servizi (la solitudine dell'operatore, soprattutto in provincia e nei servizi sociali dei piccoli comuni è la norma...)

La riflessione sulle risonanze della relazione

Gli assistenti sociali sembrano essere sempre centrati sul "fare" e sul risolvere il problema e soprattutto nel compito di farsi un'idea della sua soluzione "qui ed ora". È come se spesso avessero una coazione al problem solving istantaneo. È un mandato istituzionale? Non credo. Una spinta dell'organizzazione per cui lavorano? È frequente. Una tendenza individuale? Anche. Bisogna invece porre molta attenzione al processo di riflessione e soprattutto agli aspetti emotivi della relazione, che definiscono il contesto dell'operatività successiva. L'incontro con l'utente è una particolare relazione interpersonale, che ci investe nella responsabilità, nella condivisione e nell'empatia, oltre che nella nostra competenza; il problema portato si iscrive all'interno di un mondo personale e sociale portatore di significati, dove la soluzione pratica può essere una bomba che destruttura di senso il mondo interno ed esterno dell'utente. Un caso poi porta con sé un carico di ansia, di paura, di rabbia, di frustrazione, che devono essere metallizzati, compresi ed elaborati, per poi riversarli positivamente nel rapporto con l'utente, perché diventino un alleato nel suo percorso di autoaiuto.

Perché preferisco pensare alla relazione di servizio sociale così, non come "io che ti aiuto con la mia capacità ed il mio poter\saper fare", ma come un affiancarmi temporaneo nel cammino personale di chi mi interpella, in cui come assistente sociale sono un compagno di viaggio, al massimo un compagno esperto di cartine geografiche (la rete). Le gambe, la testa e il cuore ce le mette prima di tutto l'utente, altrimenti ci si perde entrambi, malgrado la cartina e la bussola.

Io credo che molti progetti falliscano *anche* per questo.

Quali sono i *luoghi* che quindi ci siamo messi ad esplorare, in rapporto alle prime fasi della relazione?

- a) Le nostre emozioni e quelle dell'utente: quelle primarie, istantanee ed elaborabili a posteriori, che ci accomunano con le altre specie animali, quali tristezza\frustrazione e gioia, paura, rabbia, sorpresa; altre più complesse, quali disgusto, imbarazzo, noia, curiosità, confusione, ecc.; altre ancora più complesse e mediate che diventano quelli che chiamiamo sentimenti, quali gelosia, gratitudine, orgoglio, ecc.;
- b) Le aspettative e le credenze (i processi di cognizione e le rappresentazioni sociali di operatore ed utente)
- c) L'attitudine della persona e del suo ambiente al cambiamento\mantenimento (giudizio e valutazione sociali)
- d) Il vissuto dei nostri limiti: la libertà personale dell'utente ed il mandato istituzionale (rigido\flessibile).

Come è ben visibile in questa parte della relazione di una collega, che fa l'"analisi del primo contatto", non vi è traccia della dimensione emotivo-affettiva nelle relazioni, tranne un cenno alla timidezza della bambina ed al suo desiderio della mamma:

"Il primo contatto avviene con il signor Alberto, che viene da me convocato presso gli Uffici del Servizio Sociale incaricato e che esprime dall'inizio la propria contrarietà rispetto a quanto disposto dal Tribunale per i Minorenni, in merito all'affidamento al Servizio Sociale della minore, nonché la sua preoccupazione per Tania circa i rapporti con la signora Anna, che ritiene continui ad assumere una condotta inadeguata nei confronti della figlia. Il primo contatto con la minore avviene in una visita domiciliare da me effettuata presso la abitazione; la bambina si mostra all'inizio un po' timida ma si apre un po' di più nel corso della visita. Tania esprime di sentire la mancanza della mamma e che desidera rivederla. "

Le emozioni dell'operatore sono date per scontate o rimosse (o, nel migliore dei casi, dovendo sintetizzare, si è preferito scegliere di restare sul concreto?). La relazione poi passa a parlare di altro. Compito della supervisione è far venire a galla quello che manca.

L'esame del progetto d'intervento

Con i partecipanti abbiamo ragionato sul Progetto, un complesso\sequenza di attività correlate e finalizzate a realizzare obiettivi determinati, che al suo interno indica tempi e risorse per raggiungerli. Uno di loro, che aveva presentato il caso ha affermato che non riusciva a definire gli obiettivi specifici poiché l'ultima volta che aveva avuto contatti con l'utente si era capovolta tutta la situazione, e ciò non le aveva permesso di delinearli con chiarezza: ritengo che fin da quando abbiamo il primo approccio con l'utente, ci facciamo subito un'idea della situazione, per cui è importante esplicitare gli obiettivi per poter raggiungere determinati scopi e valutare poi i risultati raggiunti e "aggiustare il tiro", attraverso un processo razionale e consapevole.

Le presentazioni dei casi, spesso molto belle, sono state di solito concentrate sulla storia e sul problem-solving (le due passioni dell'assistente sociale), a volte sul "fare" "qui ed

ora”, mentre pensare in termini di progetto significa andare oltre la semplice richiesta della persona che abbiamo davanti, vuol dire dare un *sense*, costruire un percorso (progetto viene da *pro-iectum*). Il progetto ci rende consapevoli delle grandi difficoltà che troviamo nell’attuare il cambiamento da soli ed è proprio in virtù di questo che nel farlo dobbiamo chiedere la collaborazione di altri professionisti, servizi, risorse della rete. Nella relazione sul caso ho chiesto sempre di essere espliciti e dettagliati, poiché avviene che in base ai nostri schemi mentali, dovuti al ceto sociale, alle nostre idee e alla vita sociale che conduciamo, ci facciamo un’idea del caso, per cui il progetto, che è opera di trasformazione dell’esistente, se non condiviso con l’utente, resta solo nostro e non porterà ai risultati sperati. L’esplicitazione del progetto è coprogettazione, tiene conto dell’altro: darsi obiettivi e fare progetti è tipico dell’essere umano, non solo dell’operatore, per cui se non c’è condivisione non può esserci un progetto di cambiamento (ciò è vale sia nel lavoro con le persone sane che con quelle con problemi di salute mentale). Il progetto quindi necessita di un rapporto empatico e la capacità di stabilirne è caratteristica necessaria in determinate professioni, come la nostra.

Ecco alcune relazioni molto articolate, dove però il progetto sembra essere implicito.

Leoni d’ integrazione

“L’ assistente sociale lavora come operatrice presso il Segretariato Sociale (N.B.: non inquadrata come assistente sociale). Sportello decentrato, prevede due figure professionali, una operatrice dei servizi informativi e un mediatore interculturale che fanno attività di sportello, consulenza e informazione. (...) Su mandato del Capo Settore d’Area I. in quanto operatrice ha il mandato di coordinare il progetto di “Mediazione Interculturale Scolastica” del Comune e di avere rapporti con le referenti scolastiche per la programmazione degli interventi a riguardo. La collega presenta il caso di un nucleo familiare multiproblematico di nazionalità indiana, composto da 5 persone, di cui 3 minori. Singh (Leone, così vengono nominati i maschi) Papà è un immigrato 40 enne, in Italia dal 2006, con regolare permesso di soggiorno come lavoratore autonomo. Dopo diversi anni di lavoro come bracciante agricolo, apre nel 2010, con l’aiuto del fratello, un piccolo alimentari-emporio indiano in una frazione del Comune. Anche se non particolarmente remunerativa, l’attività gli consente di avere i requisiti di legge per richiedere il ricongiungimento dei propri familiari residenti in India, ovvero la moglie, Kaur (Leonessa, così nominano le femmine) Mamma, 34 anni, e tre figli, Kaur Carla di 11 anni, Kaur Francesca di 9 anni e Singh Paolo di 6 anni. Kaur Francesca è affetta da sordomutismo dalla nascita. Il padre ha una discreta conoscenza della lingua italiana. Durante l’estate il nucleo viene segnalato dalla docente della scuola media, referente Intercultura dell’Istituto scolastico, a seguito del ricongiungimento familiare del nucleo, in conseguenza del quale il padre ha iscritto i minori alle scuole medie e elementari, segnalando che Kaur Carla è affetta da sordomutismo dalla nascita (...)”, per la quale “avrà un primo appuntamento per l’avvio delle pratiche di riconoscimento dell’invalidità al TSMREE dalla neuropsichiatra ed ha già appuntamento presso l’ambulatorio di un ospedale specializzato di Roma.(...) Dal primo colloquio, dopo l’accoglienza e la

presentazione del nucleo emerge che il padre è un po' preoccupato per Francesca e per il percorso scolastico che dovrà intraprendere, ma sono fiduciosi sia della risposta della bambina che dell'istituzione scolastica italiana. (...) Tuttavia il caso viene da me segnalato all'assistente sociale dell'area disabili del servizio sociale professionale, valutando la necessità di un supporto nell'iter burocratico per il riconoscimento della disabilità e per il lavoro di rete con il TSMREE. (...) Il nucleo torna spesso al segretariato per accedere a bandi di sostegno economico, (...) presentando una situazione economica che si è resa più difficoltosa con il ricongiungimento della famiglia. Unica fonte di reddito continua ad essere il padre. Qualche tempo dopo (...) riceviamo un'ulteriore segnalazione della referente Intercultura dell'Istituto scolastico, relativa a Singh Paolo, inserito in prima elementare. Le insegnanti riferiscono che il bambino manifesta comportamenti tipici della prima infanzia (...); suppongono sia inesatta la data di nascita del bambino riportata nel passaporto (cosa questa piuttosto frequente nei casi di minori con passaporto indiano). Convocato Singh Papà, (...) invece ribadisce la data di nascita del bambino. (...) Nella valutazione congiunta con il mediatore suggeriamo di considerare una possibile difficoltà di adattamento del bambino nei primi mesi, in un contesto socio culturale nuovo e senza alcuna conoscenza linguistica. Comuniciamo l'esito del colloquio alla referente scolastica e la questione ci appare conclusa. La scuola tuttavia non è convinta, segnala al TSMREE la situazione di Singh Paolo, e il nucleo viene convocato per un appuntamento dalla neuropsichiatra infantile con entrambi i minori. La scuola suggerisce e richiede il trasferimento del bambino dalla primaria alla scuola dell'infanzia della frazione (...). Il nuovo Istituto (...) prevede "un breve periodo di osservazione e valutazione presso la loro prima elementare (...)" ma "la frazione dove il nucleo abita dista circa 15 km" da quel plesso; il padre pertanto deve accompagnare il bambino tutte le mattine a scuola in macchina (...). I servizi territoriali che conoscono il nucleo non vengono informati e quindi non possono attivare il trasporto. "(...)il bambino finalmente riesce a frequentare la scuola dell'infanzia della frazione e a ritornare in una scuola vicino alla propria abitazione. Il bambino cambia tre classi nel corso di pochi mesi, e solo in occasione del nuovo trasferimento vengono coinvolti i servizi (...) Apprendo le vicissitudini e confrontandomi con il Caposettore, concordo di scrivere ai dirigenti scolastici (...) Si presenta autonomamente il Sig. Singh Papà per seguire le pratiche dell'assistenza economica e rispetto al problema dei minori ci riferisce di "non capirci più niente", appare disorientato (...). Riferisce di avere un altro appuntamento presso il TSMREE con la neuropsichiatra infantile, e con lui concordo di farlo accompagnare dal mediatore interculturale. (...) Kaur Francesca ha avuto diagnosi funzionale, tuttavia ad 11 anni con doppio codice linguistico, il recupero delle capacità comunicative sufficienti non è assicurato. È in lista d'attesa per un Centro di Riabilitazione. Per Singh Paolo invece pare che si sia in presenza di una ipotesi di "ipoevoluzione" per il quale ancora si attendono riscontri e diagnosi certe. (...) Richiamo tutte le referenti e indico in accordo con il Caposettore, una riunione di tra me e loro con il mediatore. L'auspicio è quello che in seguito ad una riunione in cui tutti gli attori che conoscono e si vedono frequentemente con il nucleo possano confrontarsi e risolvere i problemi comunicativi

che hanno complicato la gestione delle difficoltà al nucleo, ma soprattutto si pianifichi una prassi di lavoro congiunto efficace. “

Punti critici, per cui è stato difficile parlare dello sviluppo degli interventi in termine di *progetto* sono stati:

- la debolezza del case-manager de-facto del caso (l'operatore che ha il rapporto più significativo col padre, che ha la visione d'insieme, che ha il nucleo "in testa"), che non ha potere di coordinamento delle azioni positive;
- i diversi livelli di competenza che non si armonizzano, ma esercitano i propri poteri senza generare empowerment dell'utenza;
- la mancanza, in definitiva, di una cabina-di regia che ha reso impossibile progettare in modo coerente e condiviso.

Tania in mezzo allo scontro

“Il nucleo familiare è costituito dalla minore Tania, ed il padre, signor Alberto, i quali vivono insieme all'attuale compagna; la madre di Tania, la signora Anna, vive presso un'altra abitazione con l'attuale compagno, il signor Gino, ed il figlio nato da questa unione. I genitori di Tania si sono separati quando lei aveva circa due anni. Dall'inizio della separazione, il conflitto genitoriale si presenta piuttosto alto (...). La situazione viene segnalata al Tribunale per i Minorenni, che in seguito dispone l'affidamento della minore al signor Alberto e stabilisce le modalità di visita tra la madre e la bambina, incaricando i Servizi Sociali territoriali di attivare interventi al riguardo. (...) In questi anni, il conflitto genitoriale si mantiene alto (...) Ad un certo punto, lui interrompe le visite della bambina a casa della madre, disposte dal Tribunale, denunciando all'Autorità Giudiziaria un episodio accaduto durante uno dei fine settimana in cui Tania si trovava a casa della signora Anna, in cui quest'ultima avrebbe picchiato la bambina; pertanto, da questo momento si interrompono i rapporti tra la minore e la madre. Il Tribunale per i Minorenni emette un Decreto tre anni dopo, disponendo la limitazione della potestà genitoriale di entrambi i genitori e l'affidamento della minore al Servizio Sociale territoriale; incarica i Servizi Sociali territoriali (il Servizio Sociale del Municipio di residenza della minore e il Servizio Sociale del Municipio di residenza della madre della minore) di attivare i seguenti interventi: valutazione psico-diagnostica della personalità di entrambi i genitori, con approfondimenti specialistici di eventuali profili psichiatrici, nonché della competenza genitoriale; sostegno alla genitorialità per entrambi i genitori, in particolare orientato alla comprensione dell'importanza per la minore di intrattenere regolari rapporti con l'altra figura genitoriale; valutazione psicologica sulla minore; incontri protetti tra la madre e la minore, con l'obiettivo di ricostruire la relazione tra le due e ripristinare l'autonomia degli incontri precedentemente disposta dal Tribunale; indagine socio – ambientale sulla situazione della minore, con approfondimenti relativi allo stato dei rapporti della minore con entrambe le figure adulte vicine ai genitori. Il Tribunale nomina un Curatore della minore.

Prendo in carico il caso con il mandato al Servizio Sociale del territorio di residenza della minore. Il primo contatto avviene con il signor Alberto, che viene da me convocato presso gli Uffici del Servizio Sociale incaricato e che esprime dall'inizio la propria contrarietà rispetto a quanto disposto dal Tribunale per i Minorenni, in merito all'affidamento al Servizio Sociale della minore, nonché la sua preoccupazione per Tania circa i rapporti con la signora Anna (...). Il primo contatto con la minore avviene in una visita domiciliare da me effettuata presso la abitazione; la bambina si mostra all'inizio un po' timida ma si apre un po' di più nel corso della visita. Tania esprime di sentire la mancanza della mamma e che desidera rivederla. Viene effettuata l'indagine socio-ambientale richiesta dall'Autorità Giudiziaria (...) ed è stata attivata la rete con il Servizio Sociale del Municipio di residenza della madre della minore, al fine di integrare gli interventi sul caso, e con il Curatore della minore. Sono stati attivati gli interventi disposti dal Tribunale per i Minorenni: è stato attivato il DSM del territorio per la valutazione psico-diagnostica della personalità del padre della minore ed il Servizio T.S.M.R.E.E. per la valutazione psicologica sulla minore; è stata attivata la struttura del privato sociale per gli incontri protetti tra la madre e la minore. In merito all'attivazione dell'intervento di sostegno alla genitorialità, si è valutato e concordato di attendere la definizione e l'esito della valutazione psico-diagnostica del D.S.M. Il lavoro sul caso è proseguito con un monitoraggio della situazione e degli interventi in corso, rispetto ai quali è stato aggiornato il Tribunale per i Minorenni nelle udienze fissate. (...) Nei colloqui successivi, il signor Alberto si è mostrato collaborativo rispetto all'intervento dei Servizi, e la minore ha mostrato di aprirsi di più nel corso dei vari accessi domiciliari da me effettuati. In alcune fasi dell'intervento, si sono verificati episodi di tensione in cui la minore è stata coinvolta in questioni relative al conflitto genitoriale, che sono stati segnalati al Tribunale. Difficoltà sono emerse rispetto alla regolare prosecuzione degli incontri protetti tra la minore e la madre, data la condotta di quest'ultima (...). Successivamente si è verificata una improvvisa sospensione degli incontri protetti tra la madre e la minore, per indisponibilità della signora Anna, (...). Trascorsi circa tre mesi dalla sospensione degli incontri, ricevevo comunicazione dal Servizio Sociale del Municipio di residenza della signora Anna circa la disponibilità di quest'ultima a riprendere gli incontri protetti con la figlia. (...) In merito al proseguimento degli incontri protetti tra la madre e la minore, il Tribunale dispone l'attivazione di questi nel territorio di residenza della signora Anna; viene fissata una successiva udienza in Tribunale di aggiornamento sulla situazione e sugli interventi."

La riflessione comune evidenzierà:

- 1) Carente conoscenza delle carte processuali (che serve a comprendere il senso delle azioni del giudice)
- 2) Difficoltà di condivisione della progettualità fra i due Servizi Sociali Comunali incaricati di seguire la situazione, rispetto:
 - al territorio in cui attivare gli incontri protetti tra la madre e la minore (territorio di residenza della minore e territorio di residenza della madre)

- alla gestione delle interruzioni degli incontri verificatesi nel percorso
 - alle proposte di modifiche al progetto, divergenti anche nelle udienze
- 3) Assenza di incontri formali con gli altri servizi coinvolti (utilizzando anche la consulenza CSM e TSMREE) per decidere preliminarmente le linee un progetto comune: nei casi complessi serve una cabina-di-regia
- 4) Mancanza di una riflessione di servizio sociale centrata sull'interesse della minore rispetto ai luoghi degli incontri protetti, col rischio di un'applicazione "burocratica" del mandato del giudice
- 5) Mancata esplicitazione fra colleghe delle differenti valutazioni che possono aver creato una divergenza tra i due Servizi incaricati

La cattiva collaborazione fra servizi ha diversi motivi, situazionali-strutturali e a volte anche individuali-relazionali fra operatori e non facilita una coerente ed efficace progettualità.

La variabile *potere* (individuale e del servizio) è poi un'altra realtà che andrebbe indagata nelle relazioni che attraversano il caso trattato. In un altro caso presentato da una partecipante, emergerà come la scarsa integrazione fra servizi, generata da "bracci di ferro" insensati, può colludere con le tendenze manipolative di alcuni utenti, che nella divisione fra "mamma e papà" giocano in casa, con il loro abituale modello di relazione disfunzionale, senza rendersene spesso conto, distruggendo i percorsi di costruzione delle soluzioni e ottenendo apparenti risultati, che alla distanza sono dei boomerang.

Risultato: confusione, tensione, fallimento degli obiettivi, frustrazione, rabbia. La supervisione serve ad elaborare, mentalizzare tutto questo, per non smettere mai di farsi domande, per non abbandonare la relazione con l'utente, per sintonizzarsi con il suo tono emotivo, per non cadere nelle trappole determinate dai modelli relazionali disfunzionali a cui questi è abituato, per avere chiarezza di cosa ci succede (a tutti e due, dentro, mentre accade), per parlarne con l'utente.

Ogni tanto uno di loro ci ha detto: "lei mi ha letto proprio nel pensiero", con la sorpresa che coglie chiunque, quando trova un altro essere umano che "ascolta e capisce al volo": la chiave magica per entrare in relazione e coprogettare una via d'uscita dal bisogno, è la relazione autentica, dove la competenza tecnica non è strumento per evitarla, ma opportunità per costruirla.

*"Ognuno vive nell'io dal duplice volto ...
Lo scopo della relazione è la sua stessa essenza...
ovvero il contatto con il Tu..."
(Martin Buber, Il principio dialogico, 1959)*

IL PROFUMO DEL SERVIZIO SOCIALE: RIFLESSIONI SULLA SUPERVISIONE AREA MINORI

Giuseppina Mostardi

Al termine della supervisione a Frosinone, un'assistente sociale definiva l'esperienza vissuta come uno spazio in cui aveva potuto risentire "il profumo del servizio sociale" ovvero la bellezza, il valore e la solidità di un agire professionale utile al singolo e alla comunità. Un profumo determinato dal breve percorso di gruppo in cui aveva avuto la possibilità di riflettere e confrontarsi riscoprendo la complessità dei diversi processi di aiuto con la possibilità di verificarne il significato. Il tutto in un clima piacevole di reciproca stima e fiducia, che ha permesso di ripensare al proprio lavoro senza alcun timore di giudizio, avendo la possibilità di intravedere modalità alternative di azione, cogliere aspetti innovativi e migliorare le competenze professionali.

Questa inconsueta e originale definizione credo possa ben rappresentare una delle possibili sintesi del lavoro di supervisione teso ad interrompere gli schemi operativi abituarini degli operatori e i ritmi sempre più veloci per l'aumento delle domande a carattere di urgenza. Sono situazioni professionali in cui si rischia di smarrire il senso e la coerenza dell'azione, non raggiungendo gli obiettivi e i cambiamenti desiderati.

Prima di procedere nella descrizione dell'esperienza di supervisione diamo alcune brevi indicazioni organizzative e di metodo stabilite e concordate con i partecipanti prima dell'inizio degli incontri a Roma e a Frosinone:

- b) Il lavoro ha avuto un'articolazione oraria di un'unica giornata di 8 ore per un totale di 4 incontri che ha permesso un'esperienza di confronto intensa, continuativa con minore frammentazione nel tempo.
- c) Il gruppo intra-professionale eterogeneo con 10-15 assistenti sociali di differenti servizi (ente locale, sanità, ministero grazia e giustizia, terzo settore)
- d) ad ogni incontro sono stati analizzati 2-3 casi scelti in base alle esigenze di lavoro sentite più urgenti
- e) la presentazione del caso è avvenuta utilizzando una scheda riassuntiva proposta dal supervisore per facilitare la discussione, avere un'omogeneità dei temi da analizzare, semplificare la revisione del lavoro svolto e analizzare le criticità.
- f) la scheda riassuntiva richiedeva di esplicitare : motivazione della scelta del caso; la segnalazione (chi, come ,cosa viene richiesto); valutazione e significato della richiesta attribuito dall'assistente sociale (pertinente, confusa, urgente, difficile etc.); presa in carico e metodologia di lavoro(ipotesi di lavoro e prime azioni intraprese, diagnosi sociale e aree di criticità-risorse, lavoro di equipe e/o di rete, progetti e obiettivi, previsione di tempi e costi, strategia operativa, verifica e valutazione d'esito); fare e sentire(modalità interattive, emozioni, pre-concetti e idee personali dell'assistente sociale nell'agire professionale; soddisfazioni e/o frustrazioni; tensioni, ambivalenze, incertezze etc.)

g) ad ogni incontro è stato redatto un verbale con la sintesi della giornata per essere utilizzato all'inizio del successivo incontro di supervisione, come strumento di continuità tematica ed eventuale chiarificazione degli argomenti trattati.

La discussione in gruppo si è sviluppata nel rispetto dei diversi contesti socio-culturali tenendo presenti le risorse e i differenti assetti organizzativi dei servizi, con un approfondimento /aggiornamento sugli aspetti normativi e giudiziari connessi alla protezione e tutela dei diritti dei minori in famiglie multiproblematiche (abbandono, maltrattamento, separazioni). Particolare attenzione è stata posta alla cultura organizzativa e alle diverse modalità di integrazione con i sistemi sanitari dal momento che questi aspetti rappresentano condizioni che possono ostacolare o facilitare gli operatori negli interventi più delicati per la tutela dei minori come nelle procedure di allontanamento dalle famiglie, segnalazioni al tribunale, urgenze previste nell'art.403.

L'analisi dei casi ha permesso di evidenziare le criticità, i vissuti emotivi, le conoscenze e gli strumenti tecnici necessari per migliorare la gestione e il trattamento delle diverse situazioni familiari, facendo attenzione ai limiti e agli obblighi professionali nell'interazione con l'autorità giudiziaria.

L'approccio di supervisione scelto in questa esperienza, limitata nel tempo per aspetti legati all'ente finanziatore, è stato quello di favorire una maggiore consapevolezza/competenza sugli aspetti tecnico- metodologici dell'agire complessivo dell'assistente sociale, partendo dalla "domanda e da come è stata inizialmente vissuta" per finire alla "costruzione della risposta" ritenuta più valida. Particolarmente utile si è rilevata la scheda riassuntiva in cui l'operatore doveva inizialmente attribuire un significato alla richiesta del tribunale (pertinente, confusa, urgente, difficile etc..) perché questo ha consentito di riflettere sulle prime azioni professionali compiute e/o da compiere, sia in termini di autonomia che di immediata condivisione multidisciplinare.

La discussione del gruppo si è successivamente incentrata sulle scelte e le strategie utilizzate nella gestione del caso, con interrogativi molto articolati e specifici come ad esempio: "ho fatto la cosa giusta? cosa altro e di diverso potevo fare? come sto condividendo le responsabilità? I tempi e i costi sono sopportabili? Quali modalità interattive con l'utente e quale contratto? In che misura idee personali, pre-concetti, frustrazioni personali interferiscono?"

Questo approccio è stato dettato, oltre che dal limite temporale, anche dalla consapevolezza che la particolare complessità del lavoro dell'assistente sociale con l'autorità giudiziaria, pone spesso in primo piano le condizioni di vita degli adulti coinvolti e tanti altri aspetti legati alle carenti condizioni dei servizi, alla difficile comunicazione intra e extra-professionale, alle scarse risorse finanziarie, alla non semplice interazione con giudici ed avvocati e ai diversi vissuti emotivi dell'operatore. La prevalente attenzione a tutto ciò rischia, a volte, di lasciare in secondo piano la sofferenza e la tutela dei minori in realtà familiari multiproblematiche, dove i processi di aiuto non sempre sono possibili e immediati. A volte è prioritario mettere in protezione i bambini e valutare poi con i genitori, le reali motivazioni al cambiamento ed il supporto

dell'assistente sociale è centrale per non disimpegnare gli adulti nella relazione affettiva con i figli, sollecitandoli a condividere progetti di recupero. Inoltre, sempre in merito ad una corretta interazione con la magistratura, sono state analizzate le possibili strategie da adottare per evitare che, durante applicazione dei decreti, si verifichino condizioni di forte malessere e stress nei minori tali da distorcere il senso dell'agire professionale che è quello di creare benessere.

Lo spazio della supervisione, attraverso l'analisi dei casi e il confronto su aspetti di metodo è stato arricchito di tematiche pertinenti relative alla qualità del lavoro professionale, soffermando l'attenzione sulla rigidità, intesa come capacità di argomentare le proprie scelte in un percorso logico a sostegno del proprio agire professionale, sulla flessibilità, ovvero sulla capacità di interrogare la pratica per modificare gli interventi, e infine sulla responsabilità, per correggere possibili squilibri, a volte con un carico eccessivo privo di condivisione, a volte con troppa delega a danno dell'autonomia professionale.

Tutto ciò al fine di dare quanto più possibile una risposta di senso all'azione complessiva e alla progettualità dell'assistente sociale. senza sottovalutare il ruolo delle emozioni e della risonanza personale in interventi che riguardano le famiglie, le funzioni genitoriali e la protezione di bambini e adolescenti.

Infine nel registrare il vissuto dei partecipanti alle giornate di supervisione si è scelto di riportare sinteticamente alcune parole significative restituite al termine dell'esperienza e che attestano l'importanza e la necessità di incrementare questi momenti di confronto professionale. I termini più volte ripetuti sono stati: benessere, rassicurazione, ordine, utilità, valorizzazione, altri saperi, arricchimento, confronto, consapevolezza del proprio agire, il piacere della professione.

Anche per il supervisore è stato un vero piacere lavorare con gruppi interessati, aperti al confronto e all'ascolto di opinioni diverse in una dinamica collaborativa e di grande stimolo per il pensiero.

La riflessione conclusiva dell'esperienza nell'Area minori consente di evidenziare alcune caratteristiche del supervisore, che a mio modo di vedere, dovrebbe essere una figura di assistente sociale esperta della materia con la conoscenza di saperi di altre discipline utili per interventi qualificati; un professionista capace di creare uno spazio di pensiero e di confronto all'interno di un gruppo collaborativo che ha il piacere di stare insieme; diverso dal ruolo di docente e di formatore anche se promuove aggiornamenti specifici e introduce elementi innovativi per il lavoro; non un valutatore della gestione dei casi e dei processi di intervento ma in sintesi un "accompagnatore e facilitatore" che sappia sostenere e rafforzare l'identità professionale sapendo accettare le sfide ed i cambiamenti socio-culturali.

UN INCONTRO TRA PROFESSIONISTI

Fausto Poleselli

La realizzazione del 'corso di supervisione', promosso dal Consiglio Regionale Lazio dell'Ordine degli Assistenti Sociali nel 2014, è stata una preziosa occasione per realizzare un'esperienza insolita: un gruppo numeroso (18 persone), tutti assistenti sociali, provenienti da realtà istituzionali diversificate (del privato e del pubblico fino ad includere professionisti in condizione non occupazionale).

Il tempo previsto è stato di quaranta ore, compresi gli incontri in plenaria di inizio e fine esperienza. Con il tempo a disposizione è stato possibile prendere in considerazione 12 situazioni, che le colleghe hanno preventivamente presentate per iscritto al supervisore e poi oralmente al gruppo. Le situazioni sono state presentate secondo uno schema preordinato che lasciava però ampia discrezionalità di compilazione. Tale scelta nasce dalla consapevolezza che tanto più l'esposizione è libera, tanto maggiori sono le possibilità di cogliere significativi elementi di soggettività dell'operatore. Nonostante l'impegno conferito dall'Ordine (due ore per partecipante) non è stato possibile dare spazio ad ognuno. Penso, comunque, che tutti si siano potuti giovare dell'esperienza, poiché le discussioni e le riflessioni fatte, pur partendo dai casi specifici, hanno assunto ben presto una rilevanza generale e d'interesse comune.

La caratteristica distintiva di questo 'corso' è stata quella di occuparsi di situazioni multiproblematiche. Voglio precisare che il termine multiproblematico è per me idoneo più a rivelare una modalità di approccio dell'operatore che non una condizione oggettiva della situazione. La multi problematicità non è solo la confluenza, nella situazione oggetto dell'intervento, di più problemi ma anche, meglio dire soprattutto, la capacità dell'osservatore di cogliere un elevato numero di elementi prospettici della situazione stessa. L'insieme delle suddette condizioni ha determinato la possibilità di un approfondimento delle particolarità professionali dell'esperienza pur nella diversità della casistica. Credo ne sia risultata un'occasione di consolidamento dell'identità professionale e del sé degli operatori partecipanti.

Dal punto di vista organizzativo, si è optato per la realizzazione di incontri di otto ore ciascuno, molto stancanti ma che, contemporaneamente, hanno consentito: da un lato di facilitare la partecipazione di tutti e dall'altro di realizzare delle full immersion favorevoli allo svolgimento dei lavori.

Lo spazio mentale all'interno del quale mi sono mosso nell'esperienza può essere in via prioritaria delimitato da alcuni assunti:

- è impossibile insegnare (nel senso di determinare il risultato valutato in una comunicazione unidirezionale);
- l'affettività (curiosità) facilita i processi d'apprendimento;
- non esiste la giusta lettura del caso.

Sappiamo, dall'ormai classica discussione sull'operatore riflessivo, che "la pratica professionale è un processo di soluzione di problemi. Problemi di scelta o decisionali

sono risolti mediante la selezione, fra i mezzi disponibili, di quello che meglio si adatta a determinati fini. Ma con questa enfasi sulla soluzione del problema, ignoriamo l'impostazione del problema, il processo attraverso cui definiamo la decisione da prendere, i fini da conseguire, i mezzi che è possibile scegliere. Nella realtà della pratica, i problemi non si presentano al professionista come dati. Essi devono essere costruiti a partire dai materiali di situazioni problematiche che sono sconcertanti, turbative, incerte. Per trasformare la situazione problematica in un problema, il professionista deve svolgere un certo tipo di lavoro. Deve comprendere una situazione incerta che inizialmente appare incomprensibile. (...) sebbene l'impostazione del problema sia una condizione necessaria per la soluzione tecnica del problema, essa non è di per sé un problema tecnico. Quando impostiamo il problema, selezioniamo quelli che tratteremo come 'oggetti' della situazione, definiamo i confini della nostra attenzione, e vi imponiamo una coerenza che ci consente di dire cosa è sbagliato e in quali direzioni la situazione necessita di essere modificata. L'impostazione del problema è un processo nel quale, in modo interattivo, designiamo gli oggetti dei quali ci occupiamo e strutturiamo il contesto all'interno del quale ci occuperemo di loro."¹¹ È in questa ottica che ci siamo mossi, alla ricerca di una problematizzazione di senso delle attività operative considerate.

Come giustamente è stato rilevato da più interventi durante la giornata conclusiva dell'iniziativa, il termine di 'corso', dato formalmente a questo tipo di esperienza è un po' fuorviante. Forse sarebbe meglio definirlo percorso o semplicemente esperienza. Il tema non è terminologico, ma coinvolge il senso profondo di ciò che si è cercato di fare. In questo senso la definizione dell'esperienza non può che nascere dalle caratteristiche specifiche dell'evento, in altre parole l'incontro tra le persone coinvolte.

Per quanto mi riguarda, ho cercato di mettere alcuni ingredienti, consapevole che sarebbero potuto sortire risultati differenti a seconda delle altre materie con cui si sarebbe elaborata la ricetta finale. In primo luogo mi viene da dire che l'esperienza di supervisione deve avere un approccio di tipo conversazionalista¹², in cui il dialogo è non solo accettato ma fulcro della costruzione di senso nel gruppo. In secondo luogo il confronto non può solamente vertere sugli aspetti tecnici ma deve coinvolgere l'essere dei partecipanti. Ciò implica una disponibilità a mettersi in gioco che non può essere data per scontata all'inizio, ma va sostenuta attraverso una manovra progressiva di coinvolgimento.

Se l'esperienza procede, positivamente, il supervisore potrebbe essere paragonato ad un enzima e l'esperienza ad un atto creativo. Lo sappiamo, un enzima non è molto se non si unisce ad altre sostanze, è solo tale unione che permette alle parti di essere produttive.

¹¹ Schön D. A. (1993) pag. 67,68.

¹² Mi piace, in merito, ricordare il libro di Bateson *Questo è un gioco* in cui si documenta la discussione tra scienziati di differente provenienza ed estrazione.

Il risultato atteso in questo tipo di situazione, invece, non è un'esperienza comune, seppur fatta in gruppo, è piuttosto un fiume che prende tanti rivoli differenti quanti sono i presenti. Ognuno si porta via qualcosa e non è detto che due persone non portino via cose diverse. Così l'esperienza di supervisione non è una lezione, anche se si possono inserire momenti didattici, in cui c'è un docente che spiega e dei discenti che prendono appunti. Non si parla solo di competenze tecniche così come non si parla solo alla sfera razionale, ma si cerca di farlo attraverso il coinvolgimento emotivo dei presenti. Riuscire a raggiungere il coinvolgimento emotivo dei partecipanti significa ridare motivazioni ed entusiasmo per l'operatività quotidiana. In questo senso riuscire a coinvolgere le persone significa rompere la routine quotidiana e l'isolamento in cui spesso siamo confinati all'interno dei nostri posti di lavoro. Coinvolgere la persona significa, in ultima analisi, consolidare il se professionale dell'operatore. Anche per questo nel corso dell'esperienza sono state utilizzate alcune strategie funzionali. Queste, nel caso specifico, sono consistite in:

- ✓ realizzare una simulata (andando poi a rivedere e commentare quanto in essa era accaduto);
- ✓ soffermarsi a riflettere con modalità più teorica su alcuni aspetti dell'operatività;
- ✓ visionare e discutere un film scelto come stimolo;
- ✓ distribuire documentazione e riferimenti bibliografici per possibili approfondimenti;
- ✓ sperimentare (in senso esperienziale) l'esposizione ad una metafora, attraverso la visione non commentata di un cortometraggio.

A questo punto, più che approfondire una trattazione accademica su cosa si è cercato di realizzare attraverso l'esperienza, mi piace inserire un racconto, prodotto alcuni anni fa per altre finalità, ma che si presta a rappresentare la dinamica di una supervisione ben riuscita.

Dialogo immaginario tra un'ape, un architetto ed un surrealista

Su una piccola isola del mediterraneo meridionale si trovava un architetto, passando lì il suo periodo di riposo estivo. La giornata era splendida. Il sole brillava nel cielo, il mare infrangeva le sue onde sulla scogliera, la temperatura era particolarmente calda.

Mentre i ragazzi erano scesi a riva per provare il piacere di una nuotata, lui aveva preferito recarsi sul retro della casa e, raggiunta la piccola pineta, si era garantito ombra e frescura. Lui non era un architetto qualunque, aveva lavorato per anni con successo, raggiungendo fama e notorietà a livello internazionale. Aveva imposto un suo stile, un modo nuovo e personale di concepire la progettazione di case, palazzi e città. Si chiamava Charles, Charles Edouard Jeanneret, ma era noto con il nome di Le Corbusier.

Prese la sua comoda sedia a sdraio e la collocò proprio sotto un albero, in prossimità del suo tronco, così da potersi rilassarsi nella lettura di quell'affascinante romanzo che aveva portato con sé. Mentre si trovava in quella situazione, il rumore di un'ape si riaffacciò alla sua coscienza. Alzò la testa e si trovò a tu per tu con un'ape che

gli svolazzava all'altezza del naso. Si alzò di scatto, con un movimento che non consentiva incertezze sulla sua intenzione di fuga, ma l'ape lo fisso dritto negli occhi dicendogli: "Che fai, vai via? Stavo ammirando il tuo atteggiamento sobrio e rilassato. Pensavo: io non saprei stare lì, senza fare niente, guardando dei fogli di carta come se racchiudessero un mondo diverso."

"Ma tu parli!", disse l'architetto con il massimo dello stupore stampato sul volto.

"Certo che parlo", rispose un tantino seccata l'ape. "Cosa pensi? Mica penserai che un essere, di una specie tanto evoluta quanto la mia, abbia difficoltà ad esprimersi? Con chi pensi che siano cresciuti i tuoi figli quando guardavano la televisione nei piovosi pomeriggi d'inverno?" E già, anche lei non era una qualunque. Si trattava, niente popò di meno che, della famosa star televisiva Maia, l'Ape Maia!

"Piacere, io sono l'architetto Le Corbusier", disse il primo superando lo stupore.

"Piacere, io sono l'Ape Maia", rispose la seconda.

"Ah, l'ape Maia! Scusami tanto se ho dubitato della tua competenza comunicativa, ma questa è la prima volta che mi trovo a parlare con un'ape. Io peraltro, facendo l'architetto, ho avuto modo di apprezzare le vostre capacità costruttive. Veramente mirabili... comunque, non stavo guardando dei fogli di carta, stavo leggendo. ...veramente abili per essere degli insetti."

"Leggere? Questa capacità mi manca. Ma cosa significherebbe quel ... veramente abili per essere degli insetti?"

"No, non vorrei essere frainteso. Non è mia intenzione sminuire la portata delle vostre grandi abilità. Voi api riuscite a costruire con una perfezione quasi 'geometrica' i vostri alveari. Però, sai, anch'io costruisco abitazioni per i miei simili, soltanto che prima di costruire le abitazioni le penso, le programmo, le seleziono, in altre parole le progetto."

"O bella", esclamò l'ape. "E per quale motivo dovrei pensare, programmare, selezionare, progettare, come dici tu, la mia abitazione, se ciò che io faccio sulla base del solo istinto è esattamente ciò di cui ho bisogno?"

"Vedi", riprese l'architetto, "noi umani abbiamo gusti ricercati. Quando pensiamo ad un'abitazione, la pensiamo con forme, dimensioni e materiali differenti. La possiamo prevedere per dei gruppi di famiglie così come per una famiglia sola. Possiamo preferire dei tetti spioventi, in luoghi nevosi, invece che delle terrazze, dove poter prendere il sole nel periodo della bella stagione. Quando mi accingo a pensare ad una casa, prima la immagino, nella mia fantasia, e poi inizio a disegnarla. È solo quando inizio a disegnarla che mi rendo conto, via via, delle modifiche che devo apportare alla stesura iniziale, al fine di rendere possibile la realizzazione dell'idea iniziale. Mi pongo dei problemi e cerco di dare delle risposte, il tutto con riferimento a ciò che ho in testa."

"Curioso", affermò l'Ape Maia, "noi api non abbiamo all'inizio un'idea precostituita di ciò che stiamo per realizzare. Per noi le esigenze costruttive sono il risultato della lenta evoluzione della specie. Non è esattamente un problema di tradizione. È, proprio, che noi siamo sicuri di non poter fare meglio. Ho sentito dire che

alcune nostre sorelle, della zona a ridosso delle montagne, costruiscono le loro abitazioni in modo differente rispetto al nostro, ad esempio collocandole in altri tipi di alberi o aumentando lo spessore delle pareti, ma anche loro, ne sono sicura, lo fanno 'in automatico', basandosi sulla conoscenza accumulata dalle generazioni precedenti."

"In questo evidentemente ci differenziamo", proseguì l'architetto. "L'uomo è più evoluto. Prima di fare una cosa la immagina, la pensa e riesce solitamente a realizzarla esattamente così come voleva, riuscendo a superare le difficoltà tecniche che si presentano. Intendiamoci, anche noi abbiamo i nostri limiti, ma abbiamo saputo raggiungere un livello di competenza tecnica che anche fino a pochi decenni fa era inimmaginabile. Pensa ... palazzi di decine e decine di piani, ponti con pilastri posti a centinaia di metri di distanza l'uno dall'altro, ... il cemento armato, vetrate come pareti, ..."

"Ascolto con ammirazione quanto mi stai raccontando, ma non riesco a coglierne gli specifici motivi di utilità."

"Tutto questo è frutto dell'ingegno dell'uomo, risultato tangibile della sua capacità tecnica, artistica e creativa,"

"Scusate, posso intromettervi nel vostro interessante discorso?" Era un signore, un altro francese, che si trovava sull'isola, anche lui con finalità di tipo vacanziero. "Permettetemi che mi presenti. Sono un artista, al pari di voi, direi. Il mio nome è Tanguj. Mi ha colpito il discorso dell'architetto. Soprattutto nella parte in cui definisce la sua opera un fatto artistico e creativo. Io sono un pittore, ... anche abbastanza affermato. Faccio parte della corrente artistica detta Surrealismo. Curiosamente mi sembra di poter collocare il mio modo di creare né nella modalità dell'uno, né nella modalità dell'altro. O forse, meglio, mi sembra possa riconoscermi un po' in quello che è stato detto dall'uno ed un po' in quello che è stato detto dall'altro."

"Interessante", sottolinearono all'unisono i primi due interlocutori.

"Continua", disse l'ape.

"Continua", disse l'architetto.

"Io, come ho già detto, dipingo. La mia pittura però non cerca, a differenza di altre, di riprodurre il mondo così come lo vedono i nostri occhi, tenta di crearlo. Quando mi colloco dinanzi alla tela non so più di tanto cosa scaturirà dalla mia azione. Sì, un'idea di massima posso anche averla, all'inizio, ma è un'idea in continua e costante mutazione, è un'idea che si ridefinisce ogni volta che, producendo un segno sulla tela o aggiungendo una macchia di colore, mi trovo dinanzi a qualcosa di nuovo ed unico."

"Come, come, come," disse l'architetto, "vuoi dirmi che la tua azione è completamente sganciata da ciò che conosci ed hai precedentemente sperimentato di persona?"

"No, non è esattamente così. Ciò che io sto descrivendo non è il punto di partenza della mia esperienza. Io, come la maggior parte dei pittori, ho iniziato con un apprendimento formale dell'arte pittorica, ora lo si fa nelle accademie in passato nelle botteghe dei maestri. All'inizio il mio apprendimento era fatto di esercizio e ripetizioni:

ho dovuto imparare la tecnica, fino a poterla adoperare con scioltezza, 'in automatico'. Quello era il periodo in cui la mia massima aspirazione era costituita dal tendere verso i grandi maestri. Sognavo Leonardo. Matisse, Renoir. Li sognavo e cercavo di carpirne i segreti in una tensione tutta tesa alla riproduzione. Quanto tempo ho passato in questa condizione! Poi, un po' per volta, ho iniziato, dapprima timidamente e poi con maggior coraggio, a fare dei tentativi miei personali. Ho iniziato a cercare una logica che guidasse il mio operare. Ho approfondito non solo ciò che gli artisti avevano prodotto artisticamente, ma anche quello che avevano lasciato dal punto di vista della riflessione teorica. Si è quindi fatta strada nella mia mente l'idea che ciò che l'occhio percepisce non è altro che il risultato ultimo di forma e colore. Ho così compreso che, oltre alla riproduzione della realtà, sarebbe stata possibile la creazione della realtà. Non solo nel senso di risultato dovuto all'abbinamento di oggetti e situazioni differenti derivate dall'esperienza, ma anche nel senso più specifico di una trasposizione su tela di forme e colori nate dal mio sentire, che non necessariamente trovano corrispondenza nell'esperienza quotidiana."

"Un po' come un sogno", rilevò l'architetto. "Ma né io, né tanto meno l'ape abbiamo la finalità di produrre dei sogni. Noi ci siamo dati l'obiettivo di realizzare oggetti concreti, che servono a soddisfare esigenze concrete della vita quotidiana. Non sogni, ma utili e materiali realtà."

"Ma quanto la fate difficile!", rilevò quasi stizzita l'ape. "Io non so dirvi se progetto un sogno o, in alternativa, un qualcosa di concreto e materiale. So, però che quando i nostri piccoli sono nelle cellette dell'alveare, vivono in un mondo allo stesso tempo concreto e di sogno. Se ripenso alla mia esperienza di allora, ne ricavo più che un ricordo, una sensazione. Non saprei dire se fatta più di elementi concreti o fantastici. Mi sembra, caro architetto, che tendi a leggere due aspetti della stessa situazione come se fossero situazioni differenti."

"Beh, in effetti ...", riprese l'architetto, "la separazione tre cose concrete e prodotti dell'immaginazione, è un po' problematica. ... è problematica perché presuppone un'alterità tra i due aspetti, una separazione tra dentro e fuori, che è difficile sostenere fino in fondo. Non posso pensare che le sensazioni provate nel vivere in una villa immersa nella natura siano le stesse provate nel vivere all'interno di un caseggiato di un quartiere popolare. Ed anche quello che io faccio, progetto, realizzo, può modificare il vissuto soggettivo di chi quella costruzione abita, ma fino ad un certo punto."

"Ok, mi fa piacere che i nostri punti di vista si stiano muovendo gli uni verso gli altri, ma lasciatemi finire il mio ragionamento. Io, che sono pittore, produco un oggetto, il quadro, certamente non meno materiale di quanto non lo sia una casa o un alveare, però il contenuto dell'oggetto, l'attenzione che porto alla sua creazione, nasce da una sensibilità diversa. Io, prendo delle polveri, fatte di materia, forma, colore e ne faccio, attraverso la miscela con oli, un'altra sostanza cremosa che vado a stendere e plasmare su un supporto, ad esempio una tela. Quello che ne viene fuori è dotato di materia non meno di quanto non lo siano muri, vetrate, soffitti e così via. ... il punto però è un altro."

Io non ho un modello concreto a cui dover fare riferimento, fosse quanto mi propone la mia immaginazione o anche quanto mi propone l'esperienza delle generazioni passate. Io parto da un segno, lo guardo, lo valuto, lo capovolgo e da lì cerco di costruire via via i passaggi successivi. Ogni azione compiuta non è per me una semplice oggettivizzazione di forma e materia, ma è la dimensione di un'emozione che, partendo dal mio agire, si concretizza nel segno e che, subito dopo, il segno a sua volta mi rimanda. Così io non sono mai in grado di prevedere dall'inizio come andrà a finire 'la storia'. Guardate, ad esempio, quelle piccole nubi lì, nel mezzo del cielo azzurro. A cosa vi fanno pensare?"

"Per me sono semplicemente nubi", rispose prontamente l'ape Maia. "So che quando compaiono nel cielo c'è da preoccuparsi, perché potrebbero annunciare pioggia, quindi disagio per me e la mia specie."

"Sono d'accordo anch'io su quanto ha appena detto l'ape, però posso anche dire che m'ispirano una sensazione di soffice rilassatezza, come un morbido giaciglio", aggiunse a seguire Le Corbusier.

"Bene", riprese il surrealista, "Quindi tu, ape, parli della nuvola come parleresti della tua necessità di sopravvivenza, mentre tu, architetto, parli dello tesso oggetto come se fosse un elemento di arredamento. Ognuno di voi due ha messo nella nuvola elementi per lui esistenzialmente significativi ed importanti. Se qui ci fossero state altre persone avremmo probabilmente avuto modo di constatare come ad ognuno sarebbe potuto corrispondere un elemento associativo differente. Se una persona avesse la pretesa di ridurre la complessità della realtà alla sua sola soggettività, andrebbe probabilmente incontro a grossi problemi comunicativi: semplicemente avrebbe difficoltà a comprendersi con gli altri o si scontrerebbe con loro sulla 'giusta interpretazione'. Se io, ad esempio, mi mettersi in viaggio con la sola specifica ambizione di raggiungere una certa destinazione. Se tutti i miei sforzi e le mie risorse sono indirizzati verso il raggiungimento della meta e se tutto quello che avviene durante il percorso è considerato un semplice ostacolo al raggiungimento della meta, allora io potrò percorrere anche migliaia di chilometri senza rendermi conto di ciò che avviene durante il percorso. Voglio dire: c'è chi viaggia pensando a dove è partito e dove dovrà arrivare e chi viaggia riempiendo d'interesse ed intensità lo spazio ed il tempo contenuti tra i due poli."

"Capisco", riprese l'architetto. "C'è un mio amico che è appassionato di libri gialli. A volte legge poche pagine iniziali, tanto per capire di cosa si tratta, e poi scorre direttamente alle ultime pagine per vedere chi è l'assassino. Io, anche se non sono un grande lettore di libri gialli, mi sono sempre domandato quale piacere potesse provare in quel modo."

"Esattamente", disse ancora il pittore. "Piacere è forse la parola centrale."

"Non è che io ci stia capendo molto", disse reinserendosi nuovamente l'ape. "Quando io volo sugli stami dei fiori, o quando lavoro alacremente alla costruzione di un alveare, sono tutta immersa nella mia attività, che, in quanto tale, mi procura anche un

certo piacere. Il piacere che provo, però, non è per me cosa disgiungibile dalla finalità delle attività che sto compiendo.”

“Vedi, io come pittore e lui come architetto, abbiamo la testa piena d’idee che ci sono in buona parte state trasmesse proprio tramite quell’attività a te sconosciuta che noi chiamiamo lettura. La nostra esperienza non è solo quella che facciamo nel corso della nostra esistenza, ma anche quella che per noi è stata fatta da altri. La stessa cosa, immagino, succede in un certo senso anche per te, grazie all’istinto, testimonianza dell’esperienza delle generazioni che ti hanno preceduto. Solo che tu le hai semplicemente dentro queste esperienze e noi, nel tempo, abbiamo imparato a tirarle fuori per ragionarci sopra.”

“Sì, sì. È vero,” sottolineò l’architetto. “Però, a questo punto, mi sembra che tra noi due esseri umani non ci siano poi così grandi differenze. Entrambe partiamo da un’idea, io più precisa tu meno, poi entrambe la modifichiamo mano a mano che la stiamo realizzando. Alla fine ne raggiungiamo un prodotto che ci soddisfa. Non è poi così diverso ciò che facciamo.”

“Tu hai detto che sai come verrà la tua costruzione, mentre io ho detto che non so come verrà il mio quadro. Tu ti rapporti alla materia come realtà inanimata, quindi solo come dato strumentale. Io, invece, ascolto la materia perché è essa stessa che mi suggerisce dove andare, ed a volte persino come andarvi. Per te la materia è morta, per me è viva. Io ho fiducia di quello che la materia può suggerirmi, tu semplicemente la usi.”

Ormai l’aria si era fatta meno calda e la giornata aveva raggiunto la parte terminale della sua breve esistenza, i tre, però, continuarono la loro appassionata conversazione fin quasi al comparire della notte. Alla fine si salutarono calorosamente, proponendosi di rivedersi nei giorni successivi. Erano pienamente consapevoli di aver avuto modo di fare un’esperienza insolita e significativa. Nessuno di loro andò via con delle idee diverse da quelle che aveva all’inizio, però nella loro testa ormai giravano delle idee prima non conosciute. Nessuno di loro aveva cambiato il suo modo di concepire la realtà, ma si rendevano conto che i discorsi fatti e sentiti gli erano entrati dentro e dentro di loro avrebbero svolto un’azione lenta o veloce, incisiva o tenue, ma comunque un’azione. Quel pomeriggio non si era combattuta una battaglia, che inesorabilmente avrebbe determinato vinti e vincitori, ma si era ‘concimata’ un’esperienza. Un po’ come aggiungere enzimi a differenti sostanze: il processo era in evoluzione, ma per sapere quello che ne sarebbe dovuto emergere era necessario attendere il tempo dovuto e, nel frattempo, seguirlo nell’evoluzione delle sue fasi.

Immagino, a questo punto, che ognuno possa, almeno in parte, identificarsi con uno dei protagonisti. Chi si sente ape, chi architetto, chi surrealista? Chi dei tre potrebbe impersonare il supervisore? Risposte incerte e degne di approfondimento ... Il punto principale, però, è che l’ape, l’architetto ed il surrealista hanno reciprocamente messo in atto un atteggiamento aperto agli altri e curioso, atteggiamento in grado di dar vita ad un’esperienza creativa.

In conclusione mi piace riportare, non senza una certa dose di narcisismo, le considerazioni che mi hanno comunicato via due delle colleghe:

"... grazie per l'interessantissima lettura, che ho letto tutta d'un fiato. Mi ha aperto nuovi sportelli della mente e ... mi ha fatto cambiare idea sulla scelta del caso da portare in supervisione."

"... Desidero dirti che la tua competenza e la tua disponibilità ci hanno permesso di affrontare questi incontri, anche se impegnativi, con un rinnovato entusiasmo per il nostro lavoro."

Non so cosa direbbero le altre colleghe (i critici in genere sono più timidi dei complimentosi) ma il fatto di aver dato nuova energia anche solo ad una delle partecipanti all'esperienza è per me motivo di orgoglio ed elemento sufficiente per poter valutare positivamente l'esperienza realizzata.

Ringrazio Alessandra, Anna, Anna, Anna, Anna Maria, Anna Rita, Franca, Elena, Elsa, Giovanna, Giovanna, Laura, Maria Benedetta, Marianna, Marina, Patrizia, Rita, Rossella che con passione, professionalità e simpatia hanno permesso la realizzazione di questa esperienza.

Bibliografia (per incuriosirsi)

- AA.VV. (2005) *Esperienze di supervisione a confronto*, Ordine Assistenti Sociali - Consiglio Regionale del Lazio.
- AA.VV. (2009) *Codice deontologico dell'assistente sociale*, Ordine Assistenti Sociali - Consiglio Regionale del Lazio.
- Bateson G. (1976) *Verso un'ecologia della mente*, Adelphi, Milano.
- Bateson G. (1979) *Mente e natura*, Adelphi, Milano.
- Bateson G. (1996) *Questo è un gioco. Perché non si può mai dire a qualcuno «Gioca!»*, Raffaello Cortina, Milano.
- Morin E. (2000) *La testa ben fatta*, Raffaello Cortina, Milano.
- Morin E. (2011), *La sfida della complessità*, Firenze, Le Lettere.
- Poleselli F. (2015) *L'elogio della pausa nel lavoro di cura*, Animazione Sociale 291, n° 4/2015.
- Poleselli F. (2016) *Il lavoro di aiuto tra logica inclusiva e logica esclusiva*, Animazione Sociale 298, n° 2/2016.
- Schön D. A. (1993), *Il professionista riflessivo*, Bari, Dedalo.

LA SUPERVISIONE PROFESSIONALE DEGLI INTERVENTI DEGLI ASSISTENTI SOCIALI NELL'AREA ADULTI

Maria Rupil

Sintesi del percorso effettuato col gruppo.

Premessa

Il significato dato al lavoro si colloca all'interno del paradigma –formativo, trovando *“nel saper essere”* la sua collocazione prevalente.

Il lavoro di supervisione è stato inteso come rafforzamento del ruolo professionale atto alla costruzione di un proprio modello di lavoro più efficace.

Si favorisce uno spazio di riflessione, un pensiero meta. *Uno spazio e un tempo di sospensione* per osservare l'azione professionale quale crocevia di molteplici livelli. Un processo di autoapprendimento teso alla realizzazione di una visione complessa, nella quale è incluso l'operatore stesso.

In particolare la riflessione col gruppo è stata orientata verso:

Ciò che osserviamo fa parte del nostro modo di leggere la realtà (inclusione dell'osservatore nella realtà osservata)

Riflettere sull'esperienza significa anche o soprattutto costruirsi come operatore riflessivo. L'operatore è parte del processo d'aiuto. Nel lavoro con *“l'altro”* è importante sentire le proprie emozioni, *dar loro un nome* e cogliere la ricaduta sul nostro modo di operare.

Osservare ed osservarsi nella relazione significa accrescere la conoscenza di noi stessi e pertanto la conoscenza dell'altro. Significa distinguerci. Significa poter incontrare *“le vite degli altri”* con maggior libertà d'azione, significa accrescere il proprio *“sé professionale”*.

Gli incontri

La presentazione dei lavori ha seguito un calendario deciso col gruppo (20 iscritti). Tutti i partecipanti hanno avuto la possibilità di esporre *“il loro caso”*. Già per il primo incontro si è concordata la presentazione di un intervento come avvio. L'esposizione non segue uno schema prefissato, la scelta della situazione non è vincolata, è possibile portare un *“caso aperto come chiuso”*. Si richiede una relazione scritta mentre l'esposizione è orale. La forma scritta, lo stile e la narrazione della situazione sono considerate *“un'informazione sull'informazione”*.

La stesura del verbale, come da richiesta, è a cura degli assistenti sociali non in servizio. Il supervisore chiede a ciascun partecipante di riportare ad ogni incontro (in forma scritta) l'aspetto peculiare, l'elemento/i da lui colto, sentito come particolarmente significativo nell'incontro precedente. Così ogni nuovo appuntamento si apre raccogliendo il pensiero emergente maturato da singoli partecipanti e ora riportato, per condividerlo, nel gruppo. Viene data priorità alla discussione *dei casi* dove i contenuti e le emozioni esposte riverberano nel gruppo, fissano concetti, aprono interrogazioni, accolgono insolite riflessioni rispetto gli interventi adottati.

Si riportano a seguito due relazioni a titolo esemplificativo del lavoro effettuato. La relazione, a cura del supervisore, si centra sulle situazioni presentate e sulle riflessioni emerse dal gruppo, vengono focalizzate le tematiche considerate prioritarie. La criticità portata in supervisione, l'impasse rilevato è spesso indicatore di un vissuto emotivo, collegato al compito professionale richiesto. La visione organismica dei fenomeni che caratterizza il pensiero sistemico porta a vedere in maniera isomorfa lo sviluppo del singolo operatore e dell'organizzazione-contesto.¹³

“Il caso che mi ha messo tanto in crisi e...non ci dormivo.”

“Presento questo caso per condividere il senso di frustrazione e isolamento che si prova in un Ente dove manca la possibilità di confronto con i colleghi, e dove la solitudine nella gestione dei casi molto complessi può divenire un forte motivo di stress e malessere per un professionista”. La signora Giovanna telefona alla Cooperativa per richiedere assistenza domiciliare per la figlia Susanna, una giovane di 22 anni, che viene presentata come affetta da un disturbo cognitivo medio-alto. La signora si accerta delle competenze della Cooperativa, della tipologia degli utenti assistiti, delle attività. Si propone in modo esigente ed ansioso. Teresa “con sincerità e trasparenza” dà informazioni sull'inesperienza della Cooperativa e “forse per insicurezza o per essere sincera fino in fondo” aggiunge di non avere esperienza diretta nella gestione di queste specifiche situazioni. I genitori si presentano al servizio, parlano di Susanna, la loro figlia unica che vive con loro. Susanna ha un ritardo mentale con tratti autistici, con sporadiche crisi di aggressività e crisi d'ansia, perlopiù legate alla fase premestruale, problemi relazionali.... L'assistenza domiciliare è richiesta per il pomeriggio, perché la figlia dev'essere accompagnata nelle varie attività (musica, piscina.) e in lunghe passeggiate. La mattina Susanna frequenta il Centro Diurno. Gli operatori dovranno essere competenti e puntuali. In seguito, la collega del Servizio referente, conferma a Teresa la scelta della famiglia e fornisce delle informazioni “a grandi linee” della situazione. L'assistente sociale cerca un contatto con il medico che conosce Susanna e di nuovo con la collega del Servizio referente. Prende contatti col Centro Diurno e viene a sapere, che la giovane è l'unica utente seguita da due operatori in alternanza, perché “molto pesante”. Le crisi d'aggressività sono ricorrenti e intense. Sembra essere il caso più conosciuto nel territorio. La famiglia poco collaborativa ed esigente, nel tempo, ha cambiato molti Servizi. Teresa, si allarma, non è sicura di poter reperire operatori adatti, chiede alla madre di Susanna di essere presente ai colloqui di selezione degli operatori ma questa rifiuta. La visita domiciliare, non rassicura la famiglia, l'operatrice viene minacciata di denuncia nell'eventualità che non sappia garantire la continuità del servizio. Teresa si allarma è spaventata, anche perché straniera, si rivolge al Referente che la tranquillizza dicendo di rinunciare al servizio. Ma altri la allertano dicendo che se la Cooperativa rifiuta ne seguirebbe la perdita dell'accreditamento. “Non volendo creare problemi prendo il caso in carico”. Inizia così “una giostra” di operatori che intervengono, la madre attacca sempre, Susanna è fortemente aggressiva, Teresa comprende l'importanza di essere un punto di riferimento per gli operatori e gli autorizza a contattarla anche fuori orario di servizio, anche in ferie. Il livello dello stress si alza. Per tranquillizzarsi cerca di

¹³ Si prega di considerare la riservatezza del materiale, e il loro uso strettamente professionale. Si sono modificati i nomi e alcuni dettagli.

avere una relazione di fiducia con la madre di Susanna ma questa è sempre diffidente e distante. Alla fine con un'operatrice più capace, si tranquillizza, la situazione va meglio e prova a proporre delle altre attività fuori casa, poi pensa anche alla possibilità di un inserimento in una struttura residenziale. Susanna è difficilissima da gestire e la madre, pur pretendendo che con l'operatrice stia sempre fuori casa, non accetta le nuove proposte, dice di temere che Susanna possa essere maltrattata. Nel frattempo si viene a conoscenza che la signora ha denunciato per maltrattamento vari operatori. Il rapporto tra la madre e l'operatrice domiciliare si deteriora ma prima che Teresa decida di lasciare il caso ... "nero su bianco ..." improvvisamente il caso viene trasferito ad altro Ente. Dalla famiglia, "nemmeno un saluto formale". "Ho scelto di presentare questo caso ... per un'analisi degli interventi effettuati. che mi permetta nel futuro, di gestire in modo più efficace il rapporto con questa tipologia di familiari. Vorrei valutare con il gruppo e il supervisore gli errori che io posso aver commesso nella gestione del caso".

Teresa "si fa carico di tutto", di contenere il suo stress, la responsabilità della paziente, di entrare in rapporto con la madre, di sostenere i vari operatori, ... di non mettere a rischio la Cooperativa per cui lavora, di valutare i suoi errori per lavorare meglio in futuro. La famiglia sembra aver instaurato, da tempo, un rapporto privatistico. La madre tiene lo scettro del comando per Susanna, la "sua principessa". Certo l'operatrice (professionalmente molto giovane) dovrà imparare a rispettare ed esercitare la funzione del suo ruolo che non la pone "come suddita" in balia di interventi decisi e pretesi solo dall'utenza, o meglio a nome del diretto interessato. Dovrà rafforzare il senso del suo compito professionale, che non è certo *fare il meglio del richiesto*. Imparerà a saper proporre e negoziare un *contratto*- progetto individuando bisogni e giochi familiari, ma dovrà anche imparare a "non pensarsi sola, anche se lasciata sola". Avere coscienza di essere all'interno di un Servizio, avere chiare le responsabilità delle parti, non solo le proprie, forse la può aiutare per il futuro, ad aver chiari anche i suoi diritti di lavoratrice. Non pensarsi "straniera sempre sotto ricatto", le potrà permettere un agire professionale più libero, cogliendo che spesso ciò che va tentato di modificare non è "il fare" ma la cornice che racchiude "il fare".

Quando la richiesta esplicita non corrisponde alla richiesta implicita.

Cosa è successo? E perché? ... Il racconto si riferisce a un caso recentemente chiuso. Una situazione che stava procedendo bene, ...un fallimento inatteso.

L'utente ha circa 30 anni, è affetto da malattia neurologica cronica e ritardo mentale medio. La storia proposta da Marina chiede di dare un senso "alla mossa" della famiglia che "se ne va" proprio quando la sua richiesta sembrava aver trovato una risposta soddisfacente. "Messi davanti a delle dinamiche definite e dopo avere compreso di non poter più attuare agiti manipolativi, (i genitori) decidono di dimettere istantaneamente il figlio." Si cerca, assieme al gruppo, di comprendere il movimento "finale" della famiglia, che aveva chiesto un ambiente idoneo per il figlio disabile, nel momento in cui loro, genitori anziani, trovavano difficoltà nel continuare ad assisterlo. Un luogo che potesse continuare la loro "opera", un'istituzione che si prendesse cura e potesse rendere il figlio un po' più autonomo. L'assistente sociale, con impegno, ricerca una struttura che possa corrispondere all'aspettativa della famiglia e cura personalmente l'inserimento. Il contesto è gradevole, l'assistenza fornita è adeguata e puntuale, vi sono attività stimolanti a cui Federico partecipa ma la famiglia è sempre critica, sempre capace di trovare la disattenzione o la mancanza, reale o meno. In presenza dei genitori Federico

aderisce alle loro definizioni, ... quando non ci sono si dimostra contento della “nuova vita ... finché non li rivede, e allora, ridiviene incerto. L’assistente sociale riverifica con Federico il suo gradimento, lo riporta ai genitori. Sottolinea i “punti forza” della struttura e la sua adeguatezza ... finché i genitori ... riportano a casa, con loro, il figlio.

All’operatrice, come al gruppo che ascolta, il movimento del sistema appare incongruo, la richiesta ha trovato risposta, Federico è ben inserito, perché per i genitori non va mai bene niente? Perché lui non lo racconta? Perché, ad un certo punto, viene riportato a casa proprio da quei genitori che non riusciranno più ad assisterlo come vorrebbero? Se non includiamo, nella nostra osservazione, anche la dimensione temporale, se non cerchiamo di comprendere come questa famiglia ha risposto ad una grande sofferenza vissuta molto tempo fa (e attorno a questa si è organizzata e ha trovato “soluzione”), *la mossa inattesa* ci destabilizza. Il rientro a casa acquista coerenza di significato se proviamo a ipotizzare quale equilibrio si è andato a rompere con il ricovero di Federico in “quella struttura così tanto adatta”, se ci rammentiamo che le domande formulate ai servizi nascondono spesso delle ambivalenze. *I nostri* Progetti non sempre si legano al “*Progetto familiare*” più implicito. Osservare l’organizzazione relazionale che si è strutturata nel tempo a protezione, anche, di nuovi timori e nuove sofferenze, interrogarsi sul significato della ricaduta di un ricovero di un figlio disabile, anche se atto “razionalmente” desiderato in questo punto della vita, forse poteva aiutare a sviluppare un pensiero più complesso, a progettare un intervento più strategico e meno lineare. Cogliere il significato relazionale delle critiche, chiedersi quale relazione andava a configurarsi con l’operatrice che “efficacemente rispondeva alla richiesta esplicita” e insisteva nel vedere e far vedere il giovamento che Federico ne traeva, forse poteva far prevedere “la mossa inattesa”, forse poteva aiutare a contenerla. Forse l’intervento poteva continuare se “procedeva per piccoli passi”, se non veniva sottolineato il beneficio “richiesto”, se si includeva, sollecitandola, la competenza genitoriale per “assistere meglio”. È importante muoversi con prudenza, dove l’autonomia possibile e il distacco vanno a compromettere un assetto consolidato da molti anni.

La soddisfazione per il “buon intervento” - che fa gioire anche il gruppo che ascolta – ha messo sottotraccia la percezione che lo svincolo di Federico dalla famiglia poteva essere avvertito come minaccioso, proprio per “quel” sistema familiare che al dolore, alla vergogna, alla preoccupazione e forse al senso di colpa aveva risposto, nel tempo, “stringendosi” e chiudendosi e che ora, avvertendo la necessità di un cambiamento, osava mettere in crisi la sua organizzazione.... *sì, ma non troppo.*

OMEOSTASI e CRISI

- Ogni famiglia, poiché è un insieme unitario, è dotata di una sua omeostasi.
- La conseguenza di ciò è che ogni cambiamento all'interno della famiglia minaccia la sua omeostasi pertanto tutti i membri si adopereranno per ristabilire il vecchio equilibrio.
- La salute della famiglia è rappresentata dalla flessibilità, cioè dalla sua capacità di adattarsi ai cambiamenti

Una storia imprevista o prevedibile?

La riflessione si centra su quanta sia difficile la strada del cambiamento”, in particolare, se da tempo “ci si è strutturati così”. La richiesta anche se motivata e apparentemente semplice, nasconde la paura del mutamento. L'enfasi posta alla situazione migliorativa che i servizi possono offrire, deve cedere il posto alla prudenza, percepire il disequilibrio sotteso e procedere mantenendo degli assetti simili. La disattenzione verso questo processo può far credere, all'operatore, di non essere riconosciuto, di essere attaccato, attraverso il sentire ingiustamente *attaccata la sua scelta*. È possibile così, sentire il prevalere della rabbia che confonde e allenta la riflessione, che ci trasporta da un contesto di analisi ad un contesto di non comprensione e di giudizio. La relazione di aiuto e alleanza cede ad una relazione simmetrica. Percepire che “*il nostro buon-intervento*” viene distrutto, ancorché in modo inaspettato, ci espone al dolore e alla rabbia. Prevalgono sentimenti di squalifica e d'impotenza. Emerge un prepotente sentimento di delusione rispetto l'incomprensibilità degli atteggiamenti che la famiglia può mettere in atto.

La situazione presentata ci permette di sperimentare, anche direttamente, nello spazio della supervisione quanto sia facile provare rabbia verso “quella” madre che “*forte di un potere ingiusto*”, si conferma, al contempo, nume tutelare e carnefice del figlio. Come si può declinare un intervento se a guidarci sono le emozioni che definiscono “*chi salva chi*”? Come “uscire dalle trappole” che ci pone l'utenza? La difficoltà a disancorarsi da un nostro posizionamento emotivo legato ad una lettura lineare che vede, “solo”, un figlio disabile sottratto ad uno spazio di vita più ampio e vitale, è ben rappresentata da una collega che, anche dopo la riflessione, partecipa al gruppo il suo “*non riuscire*” a mutare opinione nei confronti di “quella” madre che continua ad apparirle solo egoista e lesiva per il figlio, aiuta il gruppo a cogliere la forza delle emozioni connesse al modo “di leggere il caso”, o il potere delle emozioni nell'orientamento della “lettura del caso”.

Le emozioni creano ipotesi, configurano storie e se è importante cogliere le nostre intuizioni, i nostri moti emotivi è altrettanto importante poterli ridefinire. Il posizionarsi “vicini” a un membro della famiglia (*slittare nell’identificazione con il figlio disabile, ad esempio*) ci pone nel ruolo di salvatori, ci attiva la rabbia verso/contro qualcuno. Ci fa fuoriuscire dall’ambito professionale per ancorarci alla dimensione personale (*sperimento e privilegio il mio sentimento*). Ci permette di costruire una storia dove “sappiamo quel che è giusto fare” e chi ce lo impedisce.

La logica circolare si contrappone a quella lineare causa-effetto in cui ci sono cause e conseguenze, vittime e colpevoli e processi prevedibili.

Un capovolgimento emotivo permette di costruire un’ipotesi diversa, permette di “avvicinarsi” anche a chi sembra “boicottare il buon intervento”. Il ripercorrere, con il gruppo, la possibile traiettoria di quella famiglia, a partire dalla “scoperta” della disabilità del figlio, ha permesso di mobilitare la lettura stereotipata per svelare dimensioni maggiormente articolate e comprensibili, per empatizzare con tutto il sistema. Per costruire un pensiero diverso, un progetto individualizzato “per quell’utente, in quella famiglia”, lo sforzo professionale è comprendere (o cercare di comprendere) il nostro stato emotivo che spesso orienta e guida il nostro agire professionale e che, come già detto, è risorsa preziosa ma al contempo, può tradire.

*Come la luna che appare, improvvisamente,
da dove non si vede ma non per questo non esiste,
un’immagine diversa può offrire un pensiero non previsto.*

LA SUPERVISIONE PROFESSIONALE DEGLI INTERVENTI DEGLI ASSISTENTI SOCIALI IN FAVORE DI NUCLEI MULTIPROBLEMATICI.

Elena Spinelli

I partecipanti al gruppo ¹⁴ di “*Supervisione professionale degli interventi degli assistenti sociali in favore di nuclei multiproblematici*” ¹⁵ presentavano una eterogeneità dei contesti di riferimento, di realtà organizzative di appartenenza del servizio sociale di differenti enti pubblici o del terzo settore ¹⁶, ed erano impegnati con diverse aree di utenza ¹⁷. Era presente anche una diversità in relazione all’età dei singoli partecipanti, alla esperienza e attività lavorativa.

La supervisione è stata proposta come spazio di pensiero del gruppo che pone attenzione a ciò che emerge dalle situazioni complesse, uno spazio di riflessione al di fuori del contesto di tipo organizzativo, decisionale o comunque attivo. La mancanza di spazi per “pensare” per riflettere sulla propria azione professionale già compiuta o soprattutto su quanto andrebbe fatto, è una complicazione per molti operatori nei servizi sociali e sanitari in contesti organizzativi in cui sempre più si sono confrontati con una notevole quantità di lavoro, dovuta anche alla nota carenza di personale, e pressati dalla urgenza delle situazioni.

La supervisione in gruppo facilita la condivisione da parte dei partecipanti delle difficoltà comuni di fronte a casi multiproblematici, garantisce un tempo e uno spazio per esporre le proprie incertezze con un confronto tra eventuali strategie operative e la possibilità di identificare altre modalità per affrontare la situazione proposta, ammettendo diversi punti di vista, scambiando riflessioni, evidenziando diverse letture della situazione, diverse ipotesi di intervento arricchendo il pensiero del gruppo anche in relazione ai limiti che ogni operatore incontra nello svolgimento del lavoro quotidiano. Taylor e White ¹⁸ sostengono che “la riflessione tende a dare per scontato la relazione operatore –utente e si preoccupa di come migliorarla –dà per scontato il valore delle conoscenze teoriche: Attraverso la riflessione il professionista diventa più bravo ad applicare una teoria di riferimento in modo tale da gestire gli interventi in modo più efficace. La riflessività ci invita a non dare per scontati neppure questi assunti di fondo. Ci sollecita ad analizzare come avviene la costruzione del rapporto operatore –utente come vengono costruite le conoscenze come viene costruita la loro applicazione nei casi. ... La conoscenza non è semplicemente una risorsa da dispiegare nella pratica, è un elemento da indagare”.

¹⁴ 12 assistenti sociali di cui 10 impegnati in servizi sociali, una presso il Dipartimento servizi educativi scolastici Roma capitale e una impegnata temporaneamente come operatrice SAISH

¹⁵ Si sono svolti 6 incontri tra giugno e ottobre 2014 +2 in plenaria con partecipanti a tutti i gruppi di supervisione INPS

¹⁶ 4 diversi Municipi di Roma Capitale; Servizio sociale Comune di Velletri e di Fiumicino; SERT di Terracina; Sportello segretariato per immigrati/sostegno scolarità bambini Rom; CAD-Latina; Dipartimento X comune Roma Capitale; Servizio tutela Minori e adolescenti comune di Albano Laziale, 3 diverse cooperative)

¹⁷ Minori, adulti, anziani, tossicodipendenti, handicap, immigrati

¹⁸ Carolyn Taylor e Susan White (2005) Ragionare i casi ed. Erickon pg.234

La riflessività come metodo può contribuire a focalizzare piste inesplorate, lacune e domande nuove, affianca in un processo di apertura di interrogativi. È stata questa la strada che si è cercato di percorrere, coscienti che può anche produrre incertezza.

La metodologia degli incontri prevedeva la presentazione di casi scritti e la stesura del verbale ad ogni incontro con lo scopo di favorire una partecipazione attiva e una maggiore attenzione al confronto del proprio pensare con il sentire del gruppo. La scelta dei casi portati in discussione è stata dei singoli partecipanti.

Per la presentazione del caso ed una riflessione critica sul proprio agire professionale si suggeriva l'utilizzazione del seguente schema:

Segnalazione – chi, come, cosa viene richiesto (aspettative), eventuale significato (domanda di aiuto o forma di espulsione), urgenza, soluzione del problema già decisa da chi segnala;

Risonanze e prime risposte dell'assistente sociale - una prima valutazione basata soprattutto sull'emotività o si desidera acquisire maggiori informazioni – viene introdotta una dimensione di pensiero-

Approccio e regole della struttura - quanto il ruolo della struttura è determinante, il percorso previsto è pertinente al caso, le regole sono rigide, quali possibilità di individualizzare le risposte. Si suggerisce di focalizzare l'attenzione sull'organizzazione come realtà da indagare e comprendere, sulla cultura del servizio.

Motivi per cui il caso è stato portato al gruppo di supervisione - le considerazioni emerse durante la discussione.

Il punto di partenza della riflessione era il rapporto con l'utente e il percorso d'aiuto nel contesto della realtà organizzativa e sociale in cui si opera.

Alcune riflessioni dalla documentazione scritta¹⁹

Dalla lettura del materiale prodotto dal gruppo, di cui qui si può dare solo un parziale quadro, emerge come le situazioni portate alla discussione siano caratterizzate dalla presenza contemporanea di più problemi quindi dalla complessità di interventi, che si presentavano come emergenza e che perlopiù richiedevano la collaborazione di più servizi e istituzioni.

Gli assistenti sociali, come altri professionisti dei settori sociali e sanitari, stanno affrontando in questa fase storica cambiamenti fondamentali connessi alla modifica del welfare e alla scarsità delle risorse che è alla base delle attuali politiche economiche e sociali neoliberiste. Da queste non si può prescindere per capire il contesto istituzionale e sociale in cui si opera e come ciò si riflette in vari modi nella quotidianità dei servizi con criticità differenziate in particolare nel lavoro con l'utenza. Ciò tenendo conto che nel lavoro professionale dell'assistente sociale è l'organizzazione che fa la presa in carico e non la singola assistente sociale.

La situazione presentata in supervisione relativa alla perplessità dell'operatore di fronte alla opportunità di avvallare *un ricovero in RSA di una giovane donna, 24 anni, disabile*

¹⁹ La documentazione scritta, nella soggettiva presentazione del caso e nei verbali, (distribuiti a tutti i partecipanti) da informazioni su quello che il gruppo considera rilevante. Nel testo citazioni in corsivo

grave, dovuto alla riduzione degli utenti del centro diurno da lei frequentato che le ha permesso di vivere a casa con i genitori. La alternativa di una casa famiglia proposta dall'operatore non viene accolta dal servizio sociale del comune di appartenenza perché troppo onerosa per il comune in confronto al ricovero in RSA, spesa a carico della Regione.

Le decisioni prese dal centro diurno di espulsione di una parte dell'utenza, e le proposte degli operatori del comune sono tutte all'interno dello scopo principale del contenimento dei costi, e nulla hanno a che fare con le reali capacità dell'utente.

È in questo contesto che gli assistenti sociali possono essere coinvolti in una "ridefinizione dei bisogni" dell'utenza funzionale giustificare i tagli nella spesa pubblica del welfare. "Le identità e i bisogni che il sistema di welfare modella per i suoi utenti sono identità e bisogni interpretati. E si tratta di interpretazioni altamente politiche che come tali sono per principio aperte alla discussione. Ora non sempre questi bisogni e identità vengono riconosciuti come interpretazioni. Troppo spesso sono applicati automaticamente immuni da analisi e critiche".²⁰

E' in presenza di questi ed altri problemi che la Olivetti Manoukian per "evitare di rifugiarsi nella rassegnazione" propone il suo articolo: *Quel tanto di trasgressioni per lavorare nel sociale*²¹, distribuito ai partecipanti e discusso in gruppo, da cui consegue anche la capacità professionale di advocacy presente nell'intervento con la famiglia rumena: (*padre, madre, due minori di cui uno di 3 mesi, senza fissa dimora che dormono nel giardino del centro di accoglienza notturno della Caritas, con una serie di problemi da affrontare*). *Partendo dal riconoscimento dell'autorevolezza del proprio ruolo, ci si muove all'interno delle istituzioni arrivando alla trasgressione che fa parte delle competenze dell'assistente sociale (soprattutto rispetto al tribunale con cui si perde questo senso di autorevolezza)* La problematicità del rapporto con il tribunale è stato evidenziato come problema in altri casi presentati al gruppo.

"Indignarsi è un primo piccolo passo. ma per. misurarsi con il cambiamento e collocare le situazioni in un contesto generale riproponendo all'attenzione collettiva quel che gli operatori fanno..." sembra necessario. osare alcune "trasgressioni"²²

Nella preliminare presentazione dei propri servizi da parte dei partecipanti sono state poste in evidenza varie criticità. Tra queste:

1) difficoltà presenti nei processi di accorpamento dei servizi sociali dei municipi di Roma Capitale dovute anche alle diverse pratiche adottate nel tempo dai servizi sociali dei diversi municipi, dalle procedure di accoglienza delle domande di assistenza, alle erogazioni delle risorse, alle scelte programmatiche "i residenti del territorio del Municipio accorpato chiedono sempre più spesso di essere inserite nei nostri servizi

²⁰ Carolyn Taylor e Susan White (2005) - Ragionare i casi ed. Erickon

²¹ Olivetti Manoukian- *Quel tanto di trasgressioni per lavorare nel sociale* Animazione sociale. gennaio 2012 inserto

²² Olivetti Manoukian ibidem

quando in quelli gestiti dal servizio sociale di competenza non possono accedere a causa della lista d'attesa"

2)" incapacità "delle figure direttive (PO, dirigenti) di gestire e dare indicazioni per affrontare le *situazioni "creando confusione rispetto alla gestione dei servizi e alle risposte da dare alle persone"*

3) la carenza di personale e le difficoltà di rapporto tra il personale delle cooperative e quello del servizio pubblico, *"il problema è rappresentato dal fatto che non ci sia un linguaggio condiviso tra le varie cooperative che gestiscono il servizio "nella assistenza agli anziani ma non solo.*

4) il carattere di urgenza con cui vengono fatte le segnalazioni *"per cui si lavora prevalentemente sull'emergenza senza riuscire a fare un progetto pensato e condiviso con gli utenti nei tempi necessari a tale obiettivo".*

5) la mancanza di risorse anche dovute a scelte di politica sociale specifiche come ad esempio *"l'aumento di richieste di inserimento in RSA che impedisce la attivazione di risorse alternative al ricovero"*

6) la problematica integrazione tra operatori dei servizi sociali e di questi con servizi sanitari delle ASL" *sempre più spesso non riusciamo a collaborare" "le situazioni che arrivano al servizio sociale si fanno sempre più complesse per cui è indispensabile l'integrazione con gli altri servizi perché hanno risorse diverse".*

Il tema della condivisione di un intervento complesso che richiede più competenze professionali e risorse di vari contesti e servizi e una integrazione tra questi è in genere difficile ed è emerso nella sua problematicità nella maggior parte dei casi presentati,²³*"interventi frammentati, malessere rispetto alla organizzazione dei servizi che avvallano questi interventi... ne consegue la difficoltà di stabilire una relazione di fiducia con l'utente malgrado l'attivazione di più risorse (Caso1)*

La presenza di più servizi che non riescono ad integrarsi con la sensazione di interventi frammentati a volte fa sì che si perda l'utente e la sua fiducia. La quantità di operatori che a diverso titolo si occupano del caso può non giovare alla conduzione pensata del progetto con il rischio che tutti e nessuno siano responsabili.

²³ I casi discussi sono stati 8: 1).intervento con nucleo familiare immigrato con 3 minori: conflittualità nella coppia genitoriale e incongruità di scelte educative ,difficoltà integrazione con TM per tempi prolungati di attesa intervento dello stesso non rispettoso della reale situazione;2) anziana con Alzheimer con tre figli conflittuali tra loro e in disaccordo sul progetto dell'inserimento nel centro diurno ;3)opportunità proposta ricovero in RSA giovane disabile 4)famiglia rumena immigrata multiproblematica;5)giovane donna tossicodipendente terza gravidanza collaborazione problematica con altri servizi, senza esito trasformativo situazione;6)Anziana con amministratore di sostegno trasferita da altra città senza aver predisposto contatto preliminare con servizi per la presa in carico;7)nucleo familiare multiproblematico con minore affidato ai nonni, difficile collaborazione con la scuola del minore.8)conflittualità tra genitori separati per la gestione del figlio ,senso di inadeguatezza degli operatori

In un caso che avrebbe richiesto l'intervento di professionisti di diversi settori e *un lavoro di rete inutilmente sollecitato* viene evidenziato *il forte senso di solitudine nell'affrontare senza il sostegno di colleghi una situazione multiproblematica(caso2)*

Dalla discussione emerge che l'integrazione non è scontata e ci si chiede *“quanto ci rendiamo conto che non possiamo farcela da soli? Quanto riusciamo a costruire un lavoro di rete?”*

L'organizzazione è una realtà da indagare e comprendere. Il lavoro sociale è anche lavoro di conoscenza non si esaurisce nell'agire. Per comprendere le difficoltà di un lavoro multi professionale integrato tra vari servizi sembra necessario considerare le diverse pratiche professionali nel contesto dei diversi servizi di appartenenza dei professionisti.²⁴

La storia, la cultura, la autorevolezza delle varie istituzioni non sono le stesse e questo porta a modelli organizzativi diversi. L'esistenza della organizzazione non può essere spiegata e legittimata solo alla luce dei suoi fini, definiti e ben visibili considerati elemento fondamentale per l'articolazione e l'integrazione organizzativa e non può neppure essere descritta e interpretata soltanto alla luce di un indiscusso presupposto di razionalità che dovrebbe dominare l'azione organizzativa nel suo complesso e a cui dovrebbero uniformarsi i comportamenti individuali. L'organizzazione è vista piuttosto come realtà dinamica continuamente e variamente animata dagli individui e gruppi attivi al suo interno con propri interessi e comportamenti finalizzati, con strategie diverse mutevoli nel tempo, difficilmente generalizzabili e soprattutto difficilmente riducibili a variabili dipendenti.²⁵

Alcuni elementi di quella che è stata chiamata *la cultura locale*²⁶ possono essere utili alla comprensione delle criticità sopra esposte. “Per Cultura Locale si intende la simbolizzazione emozionale collusiva di specifici oggetti della realtà, da parte delle persone che condividono uno specifico contesto. La rappresentazione del proprio servizio da parte delle persone che lavorano al suo interno.....Tra le culture evidenziate, - cultura della routine, rilevanza della gerarchia, l'anomia, si propone “la cultura del cliente: l'attenzione al cliente integra i comportamenti dei differenti operatori, motiva il personale ad un comportamento organizzativo competente.” Per cliente esterno s'intende nell'ambito di una organizzazione colui che fruisce del prodotto-servizio dell'organizzazione stessa: esempio nel caso del CSM il cliente esterno è dato dai pazienti, dai familiari, dalle altre strutture del sistema sanitario in rapporto con il servizio. Per cliente interno s'intendono quelle componenti interne all'organizzazione che fruiscono del lavoro di altre componenti, per svolgere la

²⁴ Carolyn Taylor e Susan White (2005) Ragionare i casi ed. Erickon pag.165

²⁵ Kaneklin/ Olivetti Manoukian, Conoscere l'organizzazione, NIS 1990 e vari articoli- Olivetti Manoukian

²⁶ Renzo Carli e Rosa Maria Paniccia (2011), La cultura dei servizi di salute mentale in Italia, Franco Angeli; La Cultura Locale dei Centri di Salute Mentale (CSM) in Italia. Di Renzo Carli, Rosa Maria Paniccia, Anna Di Ninni, Vincenzo Scala, Paola Pagano, Fiammetta Giovagnoli, Fiorella Bucci, Francesca Dolcetti, Sabrina Bagnato, Cecilia Sesto, Valentina Terenzi, Viviana Bonavitain in Rivista di psicologia clinica n.3/2008)

propria funzione. Il cliente interno è il collega con cui condivido l'orientamento al cliente esterno.²⁷

Una delle difficoltà che emerge nelle presentazioni dei casi è nella pratica quotidiana quella di agire in presenza di punti di vista diversi e/o di versioni contrastanti di uno stesso evento fornite sia da altri professionisti sia dagli utenti.

Nelle varie situazioni presentate si sono evidenziate le seguenti circostanze:²⁸

a) la presenza di punti di vista contrastanti tra un utente e l'altro nel lavoro con coppie e famiglie

b) punto di vista dell'assistente sociale contrasta con quello dell'utente

c) la presenza di punti di vista contrastanti tra un professionista e l'altro

Fermo restando la necessità di concentrarsi sui fatti oggettivi si tratta di attribuire un significato alle diverse letture della situazione ammettendo punti di vista diversi consapevoli della "parzialità del conoscere in campo sociale"²⁹

La necessità di un tale atteggiamento diventa indispensabile nel caso di interventi con la popolazione immigrata dove la presenza di culture e storie diverse è spesso sottovalutata e/o non presa in considerazione dagli operatori come emerso anche in alcuni dei casi discussi.

Per concludere nell'articolo Possono i servizi uscire dalla fortezza della solitudine?³⁰ distribuito e discusso nel gruppo, si evidenzia "la scarsa propensione a parlare di sé dei servizi non solo per informare, ma per dibattere sul senso e il significato di alcuni termini e di numerose pratiche..." *"La situazione che viviamo oggi è talmente complessa ed il carico di lavoro sui servizi sociali, a cui si chiede di "risolvere" le situazioni problematiche, di semplificarle, è così oneroso, che l'operatore sociale si sente solo. In questa solitudine è il Servizio Sociale stesso ad essere in difficoltà e a non riuscire più a comunicare con l'esterno, a farsi conoscere e a far conoscere le realtà problematiche* "Forse come afferma l'autore dell'articolo "si tratta di riattivare la "passione civile di rischiare" ... Insistendo su una domanda: con il ritorno delle povertà-in tutti i sensi- come dobbiamo/possiamo proteggere l'essenziale, come resistere e quale è la lista delle priorità alle quali non è giusto rinunciare? La mia convinzione che delegare tutto questo alla "politica" sia una politica che non paga."³¹

²⁷ ibidem

²⁸ Carolyn Taylor e Susan White (2005) Ragionare i casi ed. Erickon pag.168

²⁹ Olivetti Manoukian. Una quotidiana conoscenza azione. Re/immaginare il lavoro sociale in Animazione sociale 2005

³⁰ Claudio Renzetti, Possono i servizi uscire dalla fortezza della solitudine-in Animazione Sociale giugno/luglio 2013

³¹ Claudio Renzetti ibidem

IN CONCLUSIONE, MA PER PROSEGUIRE NELL'IMPEGNO DI PROMOZIONE DELLA SUPERVISIONE PROFESSIONALE.

M. Patrizia Favali

Consigliera dell'Ordine Assistenti Sociali del Lazio

Si tratta di scrivere il prossimo capitolo: siamo in piena recessione, ma ho fiducia che vi stiate attrezzando per andare avanti professionalmente nel modo migliore e diventare un elemento di sviluppo e di democrazia.

Marisa Pittaluga

(Discorso tenuto al CLaSS – Sapienza, maggio 2013)

Il nostro Ordine regionale ha, potremmo dire da sempre, creduto nella supervisione professionale. Ma iniziando a trarre le conclusioni di questa pubblicazione, conclusioni che, come auspicio nel titolo, possano servire a proseguire, connotandosi come un momento di riflessione utile a favorire lo sviluppo e l'approfondimento del tema della supervisione professionale, ci tengo a introdurre un elemento personale. La mia storia professionale mi ha dimostrato come apprendere dall'esperienza sia necessario per affinare la pratica professionale e possibile attraverso una supervisione che promuove un agire riflessivo. Avendo iniziato a lavorare in salute mentale all'indomani dell'approvazione della legge 180 e della successiva chiusura dei manicomi, ho avuto la fortuna di prendere parte a una stagione particolarmente feconda in cui le équipe si sono dotate di momenti strutturati di supervisione, riconoscendone e sperimentandone gli effetti positivi. Inoltre da un punto di vista più strettamente professionale ho usufruito, traendone benefici fondamentali per il mio successivo percorso professionale, della supervisione di Marisa Pittaluga, supervisione cercata in maniera autonoma insieme a un ristretto gruppo di colleghe e che nel mio caso ha comportato la collaborazione alla stesura de "L'estraneo di fiducia" (2000) e al successivo assiduo e intenso rapporto professionale, che mi ha accompagnato fino alla scomparsa di Marisa. Le mie convinzioni sull'efficacia e l'indispensabilità della supervisione professionale hanno queste solide basi.

Per tornare all'ordine e a quanto fatto, nel 2004 è stato promosso un percorso di supervisione nel 2004, che, come è già stato detto, è poi stato rappresentato nel 2005 in una pubblicazione, da me a suo tempo curata e che potete trovare sul nostro sito. Già nella ricerca sugli assistenti sociali nel Lazio progettata dal Laboratorio sulle politiche e sui servizi sociali dell'Università di Roma Tre, pubblicata nel testo "Promuovere il benessere in tempo di crisi" (2012) di Marco Burgalassi, erano state inserite alcune domande proprio sulla supervisione ai professionisti assistenti sociali. Emergevano allora alcune interessanti questioni, di cui avevo trattato all'interno del libro con un contributo dal titolo "La supervisione in ambito professionale", che ci hanno spinto nel 2013, cogliendo al volo l'opportunità offertaci dal finanziamento dell'INPS a proporre i per-

corsi di supervisione e a prevedere la ricerca che pubblichiamo in questo testo, arricchendola del contributo dei sei assistenti sociali esperti che con modalità simili (ma con modelli teorici di riferimento e stili diversi, come si evince dai loro contributi pubblicati in questo testo) hanno svolto la supervisione professionale. La ricerca del 2012 confermava che la supervisione era scarsamente diffusa nei contesti organizzativi del Lazio, che raramente era un assistente sociale esperto ad essere individuato quale supervisore e che gli assistenti sociali tendenzialmente prefiguravano tale esperienza all'interno del contesto lavorativo e non come processo individuale del singolo professionista, come invece avviene già da tempo per altre professioni. Ma d'altra parte gli assistenti sociali che avevano avuto una supervisione nel corso della loro attività professionale esprimevano un giudizio nettamente positivo dell'esperienza. Rileggendo oggi quanto da me scritto allora, mi sembra che come Consiglio abbiamo dato corpo ad alcune direttive considerate allora come prioritarie per promuovere progetti di supervisione: avviare iniziative direttamente, valorizzando il contributo di assistenti sociali esperti, creare legami e sinergie tra professionisti indipendentemente dall'appartenenza ad una stessa organizzazione, riaffermare con forza la capacità della supervisione di aprire utili prospettive teoriche e operative.

Potrei dire che in una rilevante misura i percorsi da noi proposti partivano da quelle conclusioni per promuovere la supervisione, come esplicitamente dichiarato nelle linee programmatiche del Consiglio, cercando di indirizzare in questo ambito la realtà del Lazio. Come si è più volte detto, abbiamo offerto la supervisione ad assistenti sociali operanti nel pubblico e nel privato (profit e no-profit), hanno concluso il percorso 107 assistenti sociali. L'offerta ha previsto un percorso di gruppo strutturato guidato da un assistente sociale esperto, l'assistente sociale supervisionato ha aderito come singolo professionista indipendentemente dal contesto lavorativo ed i gruppi erano formati da operatori di contesti diversi se pur affini tra di loro. In sintesi la supervisione che abbiamo proposto faceva propri alcuni presupposti teorici che hanno attraversato e attraversano il dibattito all'interno della comunità professionale:

- ✓ una supervisione professionale guidata da un assistente sociale esperto e quindi ritenuta tecnicamente più appropriata; ovviamente l'apporto di altri professionisti risulta senz'altro utile, ma con caratteristiche diverse che non vanno ad incidere in modo diretto sugli aspetti più propriamente professionali;
- ✓ una supervisione come scelta del singolo, indipendente dal contesto; è evidente che la supervisione all'interno dei contesti organizzativi svolge un ruolo importante e che come ordine abbiamo fatto presente e continueremo a far presente alle organizzazioni che prevedere percorsi di supervisione con professionisti esterni per i propri operatori rappresenta una formazione di qualità che giova sia alla pratica professionale sia all'organizzazione stessa. Ma sempre più gli assistenti sociali si dovranno pensare e proporre come professionisti competenti, indipendentemente dal contesto lavorativo. Non solo

perché il rapporto “fordista” con l'organizzazione nella quale si opera si è in analogia alle attuali dinamiche del mercato del lavoro interrotto, ma soprattutto perché sempre più gli assistenti sociali si dovranno connotare come professionisti pro-attivi, con competenze e conoscenze costantemente riattualizzate attraverso i processi di formazione continua e tra questi la supervisione rappresenta una opportunità qualitativamente significativa.

La ricerca nasce dalla volontà di rappresentare il percorso, dando voce ai professionisti, ma individuando come focus da approfondire proprio l'efficacia e la ricaduta dell'esperienza sulla pratica professionale, sulla possibilità/capacità della supervisione di aprire prospettive operative: per questo oltre al questionario somministrata alla fine del per-corso ne è stato previsto un altro dopo sei mesi dalla conclusione dello stesso. Le ricerche in tal senso in Italia sono poche e la nostra indagine vuole gettare un sasso nello stagno. Come ho già detto le ricerche sono poche, ma anche gli approfondimenti teorici negli ultimi anni si sono fatti più scarsi, nonostante in generale (e per fortuna) la produzione scientifica di Servizio Sociale sia invece più cospicua che in passato. Certo siamo consapevoli che l'autovalutazione dei professionisti non è sufficiente per dimostrare gli effetti della supervisione sull'agire professionale, ma a noi sembra un tassello importante.

Intanto va sottolineato che abbiamo offerto un percorso strutturato di supervisione a un numero significativo di assistenti sociali, che il 70% di loro hanno avuto la possibilità di presentare un proprio caso, che per circa la metà (48,6%) è stata la prima esperienza di supervisione. Certo i professionisti hanno spontaneamente aderito al progetto formativo proposto e quindi possiamo ipotizzare che erano in una qualche misura già convinti della sua utilità, ma colpisce comunque che 101 su 107 (94,5%) ha espresso l'intenzione di continuare ad utilizzare lo strumento della supervisione e che circa il 98% (104/107-72/73 nel secondo questionario) lo consiglierebbe ai colleghi. L'esperienza (come è dettagliatamente descritto nei risultati della ricerca presentati nelle pagine precedenti) è stata apprezzata in modo significativo dai partecipanti e descritta come utile e necessaria per un assistente sociale. Ma dopo averlo sperimentato, e lo sottolineo perché avvalorata la tesi dalla quale eravamo partiti offrendo la competente supervisione di assistenti sociali, quasi il 90% del campione riconosce l'importanza che il supervisore sia un assistente sociale. È interessante che tra gli ambiti che si ritiene subiranno (nella prima intervista) o hanno subito benefici (nella seconda dopo sei mesi) il piano organizzativo- istituzionale risulta essere il meno influenzato dalla supervisione (circa la metà del campione ritiene che non avrà o non ha avuto benefici in tale ambito). Questo dato potrebbe essere collegato in primis con l'aver proposto una esperienza ai singoli assistenti sociali indipendentemente dal loro contesto organizzativo, ma potrebbe confermare anche che i professionisti si percepiscono ancora oggi come molto vincolati al contesto organizzativo, contesto organizzativo sul quale spesso si ritiene di non poter incidere mettendo in campo la propria competenza. L'ultimo (ma non per importanza) aspetto sul quale mi soffermo è la autovalutazione delle ricadute sulla pratica

professionale della supervisione, al di là dei risultati descritti nelle pagine precedenti credo che questo sia una prospettiva che andrebbe approfondita con metodologie diverse e longitudinali.

In conclusione, per corrispondere a quanto preannunciato nel titolo, per proseguire, insomma, vanno considerati alcuni obiettivi e anche qualche sfida:

- ✓ continuare a promuovere una cultura nella comunità professionale che riconosca la supervisione come proficua opportunità;
- ✓ favorire percorsi di supervisione, sia promuovendoli nei contesti organizzativi, sia favorendo l'attivazione di percorsi dei singoli professionisti (indipendentemente dal contesto);
- ✓ far sperimentare, ma anche approfondire il valore specifico (aggiunto?) di una supervisione da parte di assistenti sociali esperti
- ✓ approfondire, studiare, ricercare le sue ricadute sulla pratica professionale.

E la storia (professionale) continua.....