



# **SUPERVISIONE**

## **Riflessioni ed esperienze nel sociale**



*a cura di*  
**Ariela Casartelli e Ugo De Ambrogio**

i Quid  
ALBUM

## INDICE

- 1 **Rilanciare la supervisione: i perché di questo Quid**  
A. Casartelli, U. De Ambrogio

### TEORIE E METODI

- 5 **La supervisione: strumento di lavoro. Una proposta per la qualità del lavoro nelle relazioni operatori/utenti**  
S. Premoli **PSS n. 14/1993**
- 8 **La supervisione al servizio della valutazione**  
F. Merlini, S. Filippini **PSS n. 19/2006**
- 13 **Aiutare chi aiuta. La supervisione a sostegno della professione**  
A. Casartelli **PSS n. 1/2012**
- 16 **Attraversare l'esperienza del cambiamento nei gruppi di supervisione**  
M. G. Campus **PSS n. 7/2012**
- 21 **Supervisione e cura della rete**  
S. Gerosa, A. Dondi **PSS n. 1/2013**
- 26 **A proposito di supervisione per gli assistenti sociali**  
U. De Ambrogio **PSS n. 2/2013**

### ESPERIENZE

- 33 **Supervisione, il filo d'Arianna**  
A. Casartelli, R. Fenoglio, F. Merlini **PSS n. 12/2002**
- 37 **La supervisione educativa nei servizi**  
A. Sumini **PSS n. 7/2008**
- 41 **La supervisione progettuale**  
C. Caffarena **PSS n. 7/2010**
- 45 **Ri-pensare in supervisione**  
AA. VV. **PSS n. 14/2010**

## i Quid album 2

Supplemento al n. 4/2014 di  
*Prospettive Sociali e Sanitarie*

Direttore responsabile:  
Emanuele Ranci Ortigosa

**ISTITUTO PER LA RICERCA SOCIALE**  
Via XX Settembre 24, 20123 Milano

Registrazione presso il Tribunale di  
Milano n. 83 del 5-3-1973.

È vietata la riproduzione dei testi,  
anche parziale, senza autorizzazione.

[WWW.PROSPETTIVESOCIALIESANITARIE.IT](http://WWW.PROSPETTIVESOCIALIESANITARIE.IT)

# RILANCIARE LA SUPERVISIONE

## I perché di questo Quid

In Italia, in questo periodo storico non è facile parlare di supervisione nel sociale, perché il sistema di welfare sta vivendo, a causa della crisi istituzionale e socio-economica in corso, una preoccupante fase nella quale si tendono a tagliare molte risorse e *in primis* quelle (come la supervisione) che, erroneamente sono considerate superflue. Pertanto una visione diffusa, utilitaristica e poco strategica, tende ad accantonare la supervisione privilegiando le risposte alle urgenze sociali.

In disaccordo con questa visione abbiamo voluto dedicare un Quid alla supervisione, ritenendo che tale visione sia per certi versi ottusa, poiché è proprio in momenti così difficili per gli operatori che opportuno fare investimenti dotandosi di spazi di riflessione quali la formazione e la supervisione; ciò è infatti essenziale, per fronteggiare le difficoltà che la crisi comporta, valorizzare la riflessione e produrre *empowerment* e nuova motivazione negli operatori e porre argini di “resistenza” alle pericolose tendenze di smantellamento del welfare.

Una parziale conferma a questa nostra opinione è data dal fatto che alla “Scuola di aggiornamento e formazione per il sociale” che dirigiamo presso l’IRS, in questi ultimi anni sono aumentate le richieste di informazione e adesione a percorsi di supervisione da parte di assistenti sociali o di altri professionisti (da parte più di singoli professionisti, che lavorano in servizi specialistici e in servizi di piccoli e medi comuni, che non di enti).

Ci sembra questo un segnale forte di potenziale recupero di uno strumento professionale che da sempre fa parte del bagaglio delle professioni sociali.

Già nel 1993, S. Premoli nel suo articolo, che troverete all’inizio del volume diceva: “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”. Queste parole ci paiono di grande attualità in un momento in cui i servizi sociali stanno fronteggiando gli esiti e i problemi che la crisi economica ha prodotto in termini di sofferenza e disagio. Chi lavora nel sociale in questo momento si trova infatti sovraesposto alle emozioni portate da coloro che accedono ai servizi ma anche alle proprie emozioni di rabbia, impotenza e ingiustizia.

Nel mettere a punto questo Quid abbiamo constatato che anche all’interno di Prospettive il tema, si è rivitalizzato in particolare negli ultimi 4 anni che coincidono con la fase di crisi tuttora in atto.

Tuttavia, in confronto con altre tematiche ospitate da PSS (la formazione, la progettazione, la valutazione ecc.), va rilevato che la supervisione viene spesso citata ma se ne parla poco e ancora meno se ne scrive, infatti il n. di contributi ospitati è decisamente inferiore rispetto alle tematiche citate. Da qui la proposta di un Quid dedicato che potesse valorizzare un bagaglio di riflessioni ed esperienza di grande attualità ma rimasto un po’ “nascosto” anche su PSS, perché diluito in pochi e diradati contributi, anche si di qualità, e offrire un panorama sia delle diverse teorie e dei diversi metodi adottati per fare supervisione sia degli effetti che la supervisione produce nel lavoro degli operatori.

In questa direzione intendiamo offrire e dedicare questo volume sia agli operatori che lavorano nei servizi sociali sociosanitari e sono interessati a conoscere meglio le teorie ed esperienze di supervisione sia a coloro che sono supervisori e sono aperti a confronti e scambi su questo tema.

Ci sono diversi modi e metodi per fare supervisione e lo stesso termine viene utilizzato con diverse accezioni, vogliamo allora definire che noi intendiamo supervisione uno scambio tra professionisti che non hanno legami gerarchici e compiti di valutazione, dove il supervisore può essere un professionista di diversa disciplina: servizio sociale, psicologia, pedagogia, analisi organizzativa. Ma la supervisione è anche “spazio meta-riflessivo”, è cambiamento, è nutrimento, è un contenitore e necessita di un *setting* e di ciclicità: non è un appuntamento sporadico.

Nella nostra esperienza professionale come supervisori abbiamo spesso rilevato che nella supervisione si creano spesso particolari alchimie che producono risultati inattesi. Conduciamo le nostre attività di supervisione da oltre 15 anni ed è molto frequente assistere alla trasformazione che avviene dal momento dell’avvio del racconto alle conclusioni e opzioni strategiche elaborate. Si tratta di un processo trasformativo che si dispiega davanti ai nostri occhi nel momento in cui le emozioni trovano parola e si può accedere a un livello di consapevolezza di quel che sta succedendo nel proprio lavoro. Questa consapevolezza apre la possibilità di

**Ariela Casartelli \***  
Ricercatrice e formatrice esperta dell’Istituto per la ricerca sociale e Analista Transazionale (docente e supervisore) specializzata nel campo del counselling

**Ugo De Ambrogio \*\***  
Presidente dell’Istituto per la ricerca sociale, docente di Progettazione sociale all’Università di Milano Bicocca, Analista Transazionale didatta e supervisore specializzato in campo organizzativo

### Note

\* [acasartelli@irsonline.it](mailto:acasartelli@irsonline.it)

\*\* [udeambrogio@irsonline.it](mailto:udeambrogio@irsonline.it)

1 [www.scuolairsperilsociale.it](http://www.scuolairsperilsociale.it)

una nuova visione e di uno spazio per decidere come e entro quali confini lavorare con l'altro. Possiamo pensare allora che il supervisore sia anche una "guida verso nuovi punti di vista" e verso nuove possibilità di viaggio e allo sviluppo delle risorse professionali e personali di chi partecipa alla supervisione.

L'appassionante lavoro di rilettura e selezione degli articoli di *PSS* dedicati a questo tema che abbiamo condotto, ha portato la luce diversi contributi di elevata qualità con cui la rivista ha testimoniato la sua attenzione a questo strumento professionale.

Per facilitare la lettura abbiamo pensato di suddividere il testo in due parti, una dedicata agli aspetti di approfondimento teorico e metodologico e l'altra alle esperienze pratiche; in verità siamo consapevoli che alcuni articoli contengono entrambi gli aspetti, tuttavia la distinzione proposta a nostro avviso consente una lettura più ragionata, nella quale la sezione esperienze (la seconda) può essere letta anche alla luce delle riflessioni che sono predominanti nella sessione "teoria", la prima.

La sezione dedicata alla teoria si apre con il contributo, prima citato, di S. Premoli, "La supervisione: strumento di lavoro", che fin dal 1993 individuava la supervisione come strumento che è garanzia della qualità del lavoro nelle relazioni ponendo anche alcune chiare basi teoriche sul processo di supervisione e le sue caratteristiche. Troviamo queste osservazioni, a 21 anni di distanza, ancora estremamente attuali.

Nei contributi successivi abbiamo poi selezionato alcuni temi che ci sembrano coniugare la supervisione con i cambiamenti avvenuti nella professione, nella disciplina e nei nuovi orientamenti teorici sul servizio sociale.

In questa direzione ci è parso interessante l'articolo di F. Merlini e S. Filippini che propongono un'analogia fra supervisione e valutazione, sottolineando le vicinanze fra questi due strumenti strettamente legati allo sviluppo professionale.

Ci sono poi i nostri articoli dove mostriamo in che modo è stato possibile connettere riferimenti teorici della supervisione nel sociale con un modello teorico (l'Analisi Transazionale), che ben si adatta a rispondere, in un *setting* protettivo e di approfondimento profondo allo stesso tempo, alle esigenze spesso emotivamente molto coinvolgenti che gli operatori del sociale manifestano in supervisione.

Anche nell'articolo di A. Dondi e S. Gerosa, "Supervisione e cura della rete", troviamo alcuni riferimenti teorici dell'Analisi Transazionale con un'attenzione specifica al ruolo del gruppo nella supervisione e ai riflessi che si producono nella gestione dei casi nel momento in cui gli operatori si prendono cura di loro stessi e delle relazioni tra loro, soprattutto se appartenenti a servizi diversi.

Con l'articolo di M. G. Campus, "Attraversare l'esperienza del cambiamento nei gruppi di supervisione", è proposto un altro approccio teorico centrato sul gruppo, la gruppo analisi, dove, in comune con altre teorie, vengono approfonditi alcuni aspetti di gestione dell'intervento all'interno di un gruppo.

Nella sessione dedicata alle esperienze sono raccolti quegli articoli che ci raccontano in che modo, in quali contesti le esperienze di supervisione assumono significato, valore ed efficacia. Alcune sono raccontate dai conduttori altre dagli operatori che hanno beneficiato dell'esperienza.

"Supervisione il filo d'Arianna" racconta il lavoro di un anno e mezzo di supervisione, (2000-2001) rivolta agli assistenti sociali del Comune di Firenze, si tratta di un lavoro svolto con oltre 100 professionisti, condotto da assistenti sociali con una forte attenzione alla componente professionale e metodologica del lavoro. Si tratta di una esperienza che, pur datata, è ancora oggi interessante, in cui vengono messi in luce alcuni aspetti teorico-pratici per il supervisore e i cambiamenti messi in atto dagli operatori. Vogliamo riportare la riflessione dei conduttori a fine dell'esperienza perché ci sembra precorrere i tempi rispetto al sostegno necessario alle professioni sociali "È importante che l'assistente sociale (ma non solo) sia supportato da un'adeguata formazione permanente e da una supervisione metodologica ed emozionale, quali strumenti idonei a favorire la costruzione di strategie per l'approfondimento e la risoluzione di situazioni problematiche" (AA. VV., 2001)

Le due esperienze successivamente presentate ("La supervisione educativa nei servizi" e "La supervisione progettuale") presentano interessanti sottolineature sulle caratteristiche specifiche della supervisione finalizzate a valorizzare precise e cruciali componenti professionali. Il primo articolo valorizza la caratteristica educativa della supervisione precisando tra l'altro che "il suo contributo diventa fondamentale per superare e integrare il contributo di altri tipi di supervisione, [...] legittimando la relazione educativa come intervento rivolto al riconoscimento e cambiamento della situazione di sofferenza" (Sumini, 2008). Il secondo articolo relativo alla supervisione progettuale presenta quel tipo di supervisione che "riguarda gli aspetti metodologico-progettuali che interessano ogni tipo di servizio", assumere un'ottica progettuale in supervisione, secondo questo approccio significa: "permettere al gruppo di prendere le distanze dalla quotidianità, dal condizionamento dell'urgenza, mettere a confronto teoria e prassi evidenziando lo scarto esistente; i fattori facilitanti; quelli ostacolanti; le soluzioni tentate; le nuove strategie e le azioni da attivare" (Caffarena, 2010).

Infine l'ultima esperienza presentata ("Ripensare in supervisione") racconta di una lunga e significativa prassi di supervisione per assistenti sociali impiegate presso aziende ospedaliere; tale esperienza rende conto del valore dell'attività supervisiva nel promuovere la riflessività ed in particolare nel mantenere attenzione, consapevolezza ed equilibrio tra i diversi spazi di relazione professionale: il paziente, i suoi familiari e la rete dei servizi.

Complessivamente, dalla lettura dell'intero volume ne esce un quadro assai stimolante della supervisione nel sociale, vista omogeneamente dai diversi autori come processo meta-riflessivo, di consulenza profonda, nel quale il supervisore non è colui che dà una risoluzione al problema, quanto piuttosto colui che si assume la funzione di accompagnare gli individui e i gruppi ad individuare le migliori risposte possibili, in rapporto al contesto, ai propri stili professionali, alle attribuzioni di significato.

Ci auguriamo che sia stimolante la lettura per voi così come è stato per noi ripercorrere attraverso gli articoli un pezzo di storia e di esperienza significativa, da valorizzare e rilanciare.