

Guida pratica alla supervisione

Metodi e strumenti
per le professioni d'aiuto

Penny Henderson, Jim Holloway
e Anthea Millar

MATERIALI
LAVORO SOCIALE



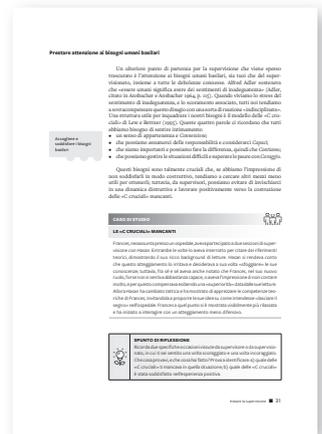
Erickson

GUIDA PRATICA ALLA SUPERVISIONE

Pur poggiando su una solida base di conoscenze teoriche, psicologiche ed etiche, la supervisione è innanzi tutto un processo da praticare.

Questo libro è nato per fornire a tutti coloro che operano nel settore delle professioni di aiuto e che si avvicinano alla supervisione le indicazioni metodologiche e gli strumenti operativi necessari per una pratica efficace.

È una guida snella e facile da usare, adattata dalle curatrici al contesto italiano, che spiega con un linguaggio semplice e non specialistico tutto ciò che un supervisore deve conoscere: come costruire un rapporto di fiducia con i supervisionati, progettare e valutare un intervento, offrire feedback, strutturare la sessione di supervisione, consolidare le competenze e approfondire la propria formazione. Particolare attenzione è dedicata alla pratica riflessiva e alla supervisione di gruppo, nonché ai suggerimenti pratici per l'utilizzo di metodi creativi e a numerosi esercizi e spunti per sostenere l'apprendimento. Ideale per chi inizia o sta svolgendo un percorso di supervisione nelle professioni di aiuto: nei servizi sociali e sociosanitari e per gli studenti dei corsi di formazione.



Casi di studio (esempi)



Esercizi (esempi)

GLI AUTORI

PENNY HENDERSON

Membro della British Association for Counseling and Psychotherapy, si occupa di counseling, supervisione e formazione nell'ambito dei Servizi sociali. È autrice di numerosi articoli, libri e contributi su questi temi e co-dirige il Cambridge Supervision Training.

JIM HOLLOWAY

Lavora come counselor e terapeuta e ha una lunga esperienza di formazione per la supervisione. È praticante esperto presso la British Association for Counseling and Psychotherapy e codirettore di Cambridge Supervision Training.

ANTHEA MILLAR

Lavora come counselor e terapeuta e ha una lunga esperienza di formazione per la supervisione. È praticante esperta presso la British Association for Counseling and Psychotherapy e codirettrice di Cambridge Supervision Training. Ha conseguito il master in Supervisione e Formazione presso l'Università di Birmingham.

€ 21,50
9 788859 039549
www.erickson.it

INDICE

7	Presentazione all'edizione italiana (<i>Giulia Avancini e Daniela Malvestiti</i>)
11	Prefazione (<i>Brigid Proctor e Francesca Inskipp</i>)
13	Introduzione
15	Cap. 1 Partire da se stessi
25	Cap. 2 Iniziare la supervisione
33	Cap. 3 Conoscere il proprio stile di supervisione
39	Cap. 4 Competenze e funzioni del supervisore
47	Cap. 5 Pianificare una sessione di supervisione
55	Cap. 6 Dare e ricevere feedback
63	Cap. 7 Usare metodi creativi
71	Cap. 8 Lavorare con i processi inconsapevoli
79	Cap. 9 Fondare la pratica su una base etica
87	Cap. 10 L'utilizzo della tecnologia nella supervisione
95	Cap. 11 Supervisionare professionisti in contesti e ruoli diversi
103	Cap. 12 Esplorare la supervisione di gruppo
113	Cap. 13 Sostenere la crescita professionale
121	Cap. 14 Concludere la supervisione
125	Bibliografia

Presentazione all'edizione italiana

Giulia Avancini e Daniela Malvestiti

Centro Studi Edizioni Erickson

Siamo orgogliose di pubblicare la traduzione di un testo dedicato alla supervisione, tema che è sempre stato importante per i professionisti e le professioniste dell'aiuto, ma che nello scenario attuale sicuramente (e a ragione) sta ricevendo un'attenzione e un riconoscimento di prim'ordine. Infatti, sempre più si sta diffondendo la consapevolezza che la supervisione sia una pratica fondamentale all'interno dei servizi sociali e socioassistenziali per supportare il benessere di operatrici e operatori e per accompagnare la loro riflessività all'interno dell'agire professionale che li pone costantemente davanti a sfide metodologiche, organizzative, etiche, deontologiche ed emotive.

Lavorare per il benessere del o della professionista significa indirettamente lavorare per il benessere delle persone che incontra nel suo lavoro, significa rafforzarlo o rafforzarla per essere maggiormente di supporto alle persone che stanno vivendo una situazione di bisogno.

Diversi sono i contributi in letteratura sul tema del malessere professionale nei contesti delle professioni di aiuto, con approfondimenti su cause, manifestazioni e conseguenze, ma anche possibili rimedi. I contesti organizzativi relativi alle professioni d'aiuto, infatti, generano facilmente tensioni, vissuti di frustrazione, logoramenti e stress che alla lunga possono sfociare nel burnout se non vengono accolti e rielaborati in adeguati spazi di pensiero. Di fronte a un'esposizione prolungata a situazioni stressanti, qualsiasi individuo può mostrare difficoltà di reazione e rifugiarsi in modalità difensive poco riflessive, poco funzionali rispetto al rapporto con i cittadini e con un impatto negativo sulla pratica professionale.

È necessario quindi che nelle organizzazioni si diffondano operatori e operatrici capaci di riflettere sulle pratiche, ma questo non sempre risulta semplice. Per questo promuovere e incrementare le pratiche di supervisione vuol dire contribuire ad aumentare la qualità dei servizi dove i professionisti e le professioniste operano, garantendo alle persone che incontrano interventi di maggiore qualità, in una logica virtuosa e proficua da tutti i punti di vista.

C'è quindi una grande aspettativa rispetto alla supervisione, associata alla speranza che questa diventi una realtà e una pratica consolidata all'interno dei servizi sociali e socioassistenziali. Tale aspettativa è alimentata dai risultati ottenuti in termini di prospettiva grazie alla Legge di Bilancio 2022 e al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza. Infatti, la prima, come ben

sappiamo, ha fatto sì che i percorsi di supervisione siano stati inseriti tra i Livelli Essenziali delle Prestazioni Sociali (LEPS) e all'interno del PNRR sono stati previsti dei precisi investimenti per introdurre nei servizi sociali e socioassistenziali dei percorsi strutturati di supervisione.¹

Ricordandoci che il contesto italiano ha le sue peculiarità, questo testo offre importanti orientamenti e utili spunti di riflessione. Sappiamo che la supervisione sviluppatasi nel contesto italiano può essere una supervisione individuale in cui, quindi, è coinvolto un unico professionista dell'aiuto in una relazione duale con il supervisore, oppure una supervisione di gruppo, in cui il supervisore lavora con più professionisti. Inoltre, sappiamo che questa supervisione di gruppo può essere monoprofessionale, quindi una supervisione che si rivolge a una specifica categoria professionale, oppure una supervisione multiprofessionale (pensiamo a un'équipe di professionisti che lavorano all'interno di un servizio). I contenuti del testo tradotto vanno quindi letti in quest'ottica, come stimoli da calare all'interno del quadro normativo, organizzativo e metodologico che si è sviluppato nel nostro Paese.

Segnaliamo che l'edizione originale del volume contiene un capitolo dedicato al tema della supervisione dei tirocinanti, qui omissa perché nel contesto italiano il percorso formativo degli studenti e delle studentesse è diverso. Per chi volesse approfondire l'argomento e l'esperienza del contesto britannico, rimandiamo alla lettura del Capitolo 7 del testo originale: *Supervising Trainees* (pp. 67-76).²

Un testo di questo tipo ci permette di orientare lo sguardo verso il contesto internazionale, con un'esperienza strutturata su questo argomento e su questa pratica meta-riflessiva, da cui sicuramente possiamo trarre stimoli utili allo sviluppo di pratiche consapevoli. Con le dovute accortezze, possiamo ottenere utili spunti e fare tesoro di ciò che può essere valido, spendibile o adattabile all'interno del nostro contesto, nonché ciò che può far crescere le nostre comunità professionali.

Il testo qui presentato aiuta anche a comprendere che cosa non è supervisione e ci fornisce delle indicazioni molto concrete in un momento storico in cui in Italia si parla, si approfondisce, si studia e si pratica in modo più sistematico la supervisione. Il testo ha il grande pregio di riuscire a mettere a terra molteplici concetti che potrebbero sembrare astratti, fornendo delle indicazioni chiare ad aspiranti supervisori, supervisori alle prime armi, ma anche a supervisori che svolgono questo ruolo da tempo e che vogliono orientarsi maggiormente, trovando una cornice di senso a ciò che stanno facendo.

Questo libro inoltre può essere utile per i professionisti e le professioniste che partecipano a percorsi di supervisione per monitorarne l'andamento in termini riflessivi, contribuire in itinere alla loro evoluzione e rivendicare una forte connessione di questa pratica con finalità legate al benessere e alla riflessività professionale.

In conclusione, è giusto sottolineare che svolgere il ruolo di supervisore è un compito complesso che ha a che fare con un corpus di conoscenze che

¹ Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, *Strumento di accompagnamento all'implementazione della scheda LEPS Supervisione del personale dei servizi sociali*, www.lavoro.gov.it/strumenti-e-servizi/strumento-di-accompagnamento-al-leps-supervisione (ultimo accesso 4 luglio 2024).

² Henderson P., Holloway J. e Millar A. (2014). *Practical supervision. How to become a supervisor for the helping professions*, London, Jessica Kingsley Publishers.

è necessario possedere ma anche con la capacità di gestire una certa dose di indeterminatezza, di confrontarsi e di mettersi in gioco: chi svolge questa delicata funzione dovrebbe quindi fondare la propria pratica professionale su competenze che fanno riferimento a livelli diversi, ben esplicitati all'interno di questo libro, ma soprattutto dovrebbe saper utilizzare gli stimoli contenuti nel testo in modo flessibile e aperto, non tanto come una «ricetta» da applicare ma come input per l'avvio di percorsi riflessivi condivisi.

Speriamo che questo libro contribuisca allo sviluppo di un tema così sfidante, ricco di stimoli dal punto di vista teorico, della ricerca e della pratica professionale.

Domande relative alla supervisione

Che significato ha per te la supervisione?

Il particolare ruolo che rivesti e il contesto in cui operi avranno naturalmente un'influenza sul tuo modo di vedere la supervisione.



SPUNTO DI RIFLESSIONE

Pensa alle esperienze, positive e negative, che hai sperimentato come supervisionato. Che cosa hai imparato? In che modo ciò potrebbe aiutarti a diventare a tua volta il supervisore che desideri essere?

Definizione e compiti della supervisione

Perché è necessario definire la supervisione?

Alla parola «supervisione» qualcuno attribuisce una connotazione oppressiva, quindi ci teniamo a chiarire l'importanza che ha per noi il valore del rispetto paritario fra supervisore e supervisionato.

La supervisione richiede un equilibrio fra tre compiti molto diversi:

1. supportare e incoraggiare le persone che sono coinvolte in attività emotivamente gravose;
2. assicurarsi che i professionisti sappiano mettere in atto ciò che ci si aspetta da loro;
3. rispettare gli standard convenuti e aiutare il supervisionato a raggiungerli.

Questi compiti impongono al supervisore di creare un rapporto di fiducia e rispetto con i supervisionati.

Quelli che seguono sono gli aspetti imprescindibili della supervisione per i professionisti che lavorano nell'ambito dell'aiuto.

- Un accordo scritto attentamente negoziato fra il supervisore e i supervisionati è la base essenziale su cui si fonda il rapporto (si veda il Capitolo 2).
- Nel rapporto di supervisione si deve instaurare una fiducia reciproca affinché si crei uno spazio di lavoro protetto. Tale fiducia è il risultato della condivisione di esperienze e di una comunicazione diretta e onesta, il che non esclude di esprimere disaccordo, ma sempre con rispetto (si veda il Capitolo 6).
- È utile discutere di etica e valori personali e professionali in relazione al lavoro oggetto di supervisione, così da rendersi conto di eventuali differenze negli approcci adottati.

Fra le definizioni date da altri autori, ci piace questa in particolare:

La supervisione è un processo cooperativo di facilitazione con un duplice scopo. Il primo è consentire al professionista o tirocinante supervisionato di migliorare la propria efficacia lavorativa. Il secondo scopo, correlato al primo, è offrire uno spazio di discussione in cui il supervisionato possa raccontarsi

Iniziare la supervisione

Come avviare il lavoro di supervisione

Il contratto e l'accordo lavorativo

La supervisione, quando è efficace, è un processo collaborativo. Malgrado le probabili differenze di esperienza, competenze, percezioni e cultura fra il supervisore e il supervisionato, alla base ci dovrebbe essere un rapporto paritario. Stilando un accordo chiaro insieme ai supervisionati, è possibile esplorare le speranze e le esigenze di entrambe le parti, nonché le aspettative dell'ente o dell'organizzazione, e intervenire per soddisfarle. In questo modo ci si impegnerà a creare una relazione paritaria e rispettosa. Inoltre è importante che non si tratti di un regolamento fisso, stabilito una volta per tutte, ma piuttosto una base su cui si potranno effettuare periodiche revisioni.

Che cosa deve contenere l'accordo di supervisione?



SPUNTO DI RIFLESSIONE

Rifletti sulle tue esperienze di negoziazione sia in qualità di supervisore che di supervisionato. Identifica le problematiche affrontate. Prima di continuare a leggere, crea una tua lista di temi che ritieni importanti da trattare, chiarire e negoziare con i supervisionati all'inizio del vostro lavoro insieme.

La negoziazione per la supervisione ha due aspetti chiave: l'accordo formale o «esplicito» e quello relazionale o «implicito» (Scaife, 2009). Inoltre esiste una «mini-negoziazione» in cui si chiarisce cosa verrà trattato in ciascuna seduta.

L'accordo formale o «esplicito»

La parte formale dell'accordo è quella con cui forse hai più familiarità. Eppure, anche qui, non è infrequente che le negoziazioni preliminari alla

Durante qualsiasi tipo di supervisione di gruppo, è probabile che emergano delle interazioni complicate e a volte confuse. È ancora più importante quindi fare attenzione alle proprie reazioni assumendo una posizione di «sorveglianza dall'alto», in modo da poter riflettere sulle dinamiche che si creano.

Quello che segue è un esempio di «processo parallelo» (si veda il Capitolo 8): da una riflessione sul lavoro con un genitore messo in scena nel «qui e ora» del gruppo dei pari, è stato possibile identificare nuovi spunti portando queste dinamiche a un livello consapevole.

CASO DI STUDIO



IL PROCESSO PARALLELO IN UN GRUPPO

Un gruppo di coordinatori e coordinatrici di servizi per minori organizzava già da qualche tempo delle sessioni di supervisione fra pari, in cui si era creato un clima rispettoso e cooperativo. Mentre presentava il suo lavoro con un genitore, Maria aveva iniziato a manifestare rabbia, il che era insolito per lei, dicendo che si sentiva criticata dagli altri del gruppo. Gli altri partecipanti hanno espresso un certo stupore, perché ritenevano di essere stati rispettosi ed empatici. Natalie, osservando il processo, ha chiesto a Maria se fosse possibile che le sue attuali esperienze nel gruppo avessero una qualche risonanza con il comportamento dell'utente di cui stava parlando. Riconoscendo immediatamente la possibilità, Maria ha ammesso che la sensazione di essere criticata dal gruppo rispecchiava i sentimenti del genitore che era stato criticato dalla stessa Maria, malgrado i suoi sforzi di mostrarsi comprensiva. A quel punto il gruppo ha potuto supportare Maria nel vero problema, che riguardava la comunicazione con quel genitore nelle loro interazioni future.

Allenare le
competenze di
riconoscimento delle
dinamiche

Dunque, non basta limitarsi a un lavoro cognitivo. Bisogna essere aperti ad assorbire sensazioni visive, uditive e fisiche per monitorare le dinamiche di gruppo. Per questo occorre sviluppare continuamente la capacità di «ascoltare» informazioni sia interne che esterne e mostrare sensibilità nel decidere quando condividere queste esperienze con il gruppo.

Anche se ci sono dei rischi, la supervisione nel gruppo di pari può essere un'ottima base per affinare le competenze della pratica riflessiva e promuovere una cultura di crescita per équipe e organizzazioni.

Può essere sia un'integrazione che un'alternativa alla supervisione regolare e si rivela particolarmente utile per la supervisione della supervisione (si veda il Capitolo 13). Se non hai esperienza con il lavoro di gruppo, ti sarà di enorme aiuto fare esperienza come supervisionato in un gruppo partecipativo ben guidato. Se ciò non fosse possibile, creare un gruppo di pari ti offrirà una base preziosa, da abbinare allo studio approfondito delle dinamiche di gruppo.