

# LE GUIDE

*dell'Assistente Sociale*

N°5  
NOVEMBRE  
2021



## IL DOVERE DI PROMUOVERE LA SUPERVISIONE PROFESSIONALE

di MARCO GIORDANO



Centro Studi AFFIDO

# INDICE

1. La Supervisione è un dovere?	3
2. Il "dovere di supervisione" nei precedenti Codici	5
3. La cultura della supervisione	6
4. Quando occorre la supervisione? Quando è opportuna?	7
5. Il dovere di organizzare la supervisione	8
6. Lacune o sfide future?	10
7. Il rafforzamento dell'identità dell' assistente sociale	11
8. Supervisione e fronteggiamento dei dilemmi morali	13
9. Competenze deontologiche del supervisore	15
10. Supervisione, responsabilità e appartenenza	17



# **La Supervisione è un dovere?**

La complessità del lavoro di servizio sociale richiede continua formazione e manutenzione, sia dal punto di vista dell'aggiornamento di modelli, metodi e tecniche, sia come spazio di riflessione personale e di gruppo, sia – infine – come luogo di verifica e approfondimento del proprio “sé professionale”. Approfondimento, riflessione, confronto, introspezione... tutte dimensioni di fondamentale importanza per lo sviluppo delle quali v'è l'esigenza che gli assistenti sociali accedano ad adeguati spazi di supervisione professionale.

La supervisione professionale consiste in un percorso continuativo, che può essere personale o di gruppo, intra-professionale (supervisione di servizio sociale) o interprofessionale, che pone al centro il riflettere sul proprio ruolo sociale e sul mandato professionale ed istituzionale, che delimitano la condizione della propria operatività ed anche i propri fondamenti etici, teorici e metodologici.

Il lavoro sociale esige una mentalità aperta che sa accettare il confronto senza paura di perdere le proprie certezze e punti di vista; richiede flessibilità e capacità di incontrare il “diverso da sé”. Quando si riesce a mettere da parte le rigide certezze, si è incuriositi dal linguaggio degli altri e si riconosce che la propria lettura è una rappresentazione parziale della realtà, risultato del filtro con cui ciascuno osserva sé stesso e il mondo.

La “necessità di riuscire” dell’operatore sociale nasce proprio dal “mandato”, che lo porta ad implicarsi personalmente, a mettere in gioco la propria umanità e la propria affettività, talvolta con eccessi che possono esporlo a rischi grandissimi. A tal proposito l’operatore sente il bisogno di un riconoscimento da parte dei diversi soggetti implicati nel percorso, i quali non sempre sono consapevoli dell’elevato impegno, dei rischi e del carico emotivo-affettivo che l’intervento sociale può provocare. Qualsiasi lavoro che coinvolge relazioni legate a dimensioni vitali per gli individui espone gli operatori ad una complessità e un’intensità che difficilmente possono essere affrontate in solitudine. Lavorare in una dimensione di équipe offre la possibilità di poter osservare il proprio lavoro riacquisendo la terzietà necessaria per poterlo oggettivare, comprendere e modificare.

L’importanza che ciascun assistente sociale intraprenda un percorso di supervisione è tale che viene da chiedersi quanto essa vada intesa come obbligo deontologico e in che misura gli assistenti sociali sono chiamati ad intraprendere azioni volte a renderla possibile e praticabile anche quando il contesto istituzionale e di lavoro non la organizza né la promuove.

In un recente Corso di Perfezionamento promosso dall’Università di Firenze sul tema della Supervisione professionale nel Servizio sociale, mi è stato chiesto di intervenire sulla dimensione deontologica della supervisione. Ci si è chiesti: «in che misura il Codice Deontologico guida la supervisione?». La domanda, tutt’altro che banale, ha richiesto un articolato lavoro per essere ben compresa e affrontata. Si tratta, infatti, di un quesito multidimensionale, che ne contiene numerosi altri: in che termini il Codice Deontologico impegna gli assistenti sociali a promuovere e a partecipare a percorsi di supervisione? C’è un obbligo



deontologico da assolvere o si tratta di un suggerimento non coercitivo? In che termini il Codice orienta il fine, l'obiettivo, della supervisione? In che termini orienta i contenuti della supervisione? E i modelli e i metodi di supervisione? E la scelta dei supervisori, dello stile e delle modalità operative da loro attuate?

In sintesi, siamo chiamati a domandarci: «La supervisione va fatta?», «Perché?», «Come?», «Su cosa?», «Da chi?». Sono quesiti che, come ci siamo detti, intendiamo approcciare a partire da una angolatura specificamente deontologica. Tentiamo di seguito di condividere alcuni spunti, con l'intento di aprire scenari e di suscitare interrogativi, più che di fornire risposte. Articoliamo la riflessione in due parti. Nella prima ci soffermiamo sul tema della "doverosità deontologica" della supervisione. Nella seconda ci addentriamo su alcune ulteriori dimensioni deontologiche della supervisione.



# **Il “dovere di Supervisione” nei precedenti Codici**



Per addentrarci nel tema, è utile partire da uno rapido sguardo alla tavola, elaborata e resa disponibile da ASIT,<sup>1</sup> di comparazione tra le cinque versioni del Codice che si sono susseguite dal 1998 al 2020. Emerge immediatamente l'attenzione deontologica crescente nei confronti della supervisione. Già la prima versione del Codice, come pure quella successiva del 2002, segnalavano – anche se in un unico punto<sup>2</sup> – l'importanza di questo aspetto, sancendo con chiarezza che «l'assistente sociale deve [...] adoperarsi affinché si sviluppi la supervisione professionale».<sup>3</sup> Veniva in questo modo affermata l'importanza di contribuire alla maturazione di una comunità professionale in cui gli assistenti sociali beneficiassero, appunto, della supervisione da parte di altri assistenti sociali.<sup>4</sup> In questo invito il Codice, effettuava implicitamente la constatazione della diffusa mancanza di spazi e percorsi di supervisione adeguati. E, proprio per questo, sanciva il dovere di ciascuna assistente sociale di promuoverne lo sviluppo.

Nel testo codicistico del 2009, si assiste ad un primo passo di rafforzamento, ripreso in modo identico anche dalla versione del 2016, laddove si aggiunge che l'assistente sociale «[...] in relazione alle diverse situazioni, deve impegnarsi nella supervisione didattica e professionale, nella ricerca, nella divulgazione della propria esperienza», etc. Viene qui introdotto il dovere deontologico di rendesi disponibili come supervisori, sia degli studenti che dei colleghi. Un obbligo, ovviamente, non generalizzato, da assolvere quando le circostanze lo richiedono.

Con il Codice del 2020 si compie un ulteriore rafforzamento del discorso deontologico sulla supervisione. I riferimenti alla “supervisione professionale” sono rintracciabili in ben tre punti. Si tratta degli articoli 16 e 24, presenti nel Titolo III del Codice, relativo ai Doveri e responsabilità generali dell'assistente sociale, e dell'Art. 55, tratto nel Titolo VII del Codice, relativo alle Responsabilità nell'esercizio della professione, all'interno del Capo II inerente all'Esercizio della professione in ruoli dirigenziali, apicali o di coordinamento.<sup>5</sup> Vediamoli uno alla volta.

1. ASIT – SERVIZIO SOCIALE SU INTERNET, *Codice Deontologico comparato*, in [www.serviziociali.com/professione/etica-e-deontologia/item/324-codice-deontologico-comparato.html](http://www.serviziociali.com/professione/etica-e-deontologia/item/324-codice-deontologico-comparato.html).

2. Escludiamo da questa analisi la “supervisione didattica”, attività ben diversa dalla “supervisione professionale” a cui questa relazione si riferisce.

3. La dicitura è presente, in modo identico, nell'Art. 40 del Codice del 1998 e nell'Art. 51 dei Codici del 2002, 2009 e 2016. La formulazione è rinvenibile, anche se con una importante modifica, nel Codice del 2020 (di questo parleremo in dettaglio nel prosieguo della relazione).

4. Come precisato dal CNOAS nelle Linee d'indirizzo, coordinamento ed attuazione per l'applicazione del Regolamento per la Formazione Continua degli Assistenti sociali, per supervisione professionale si intende: «l'attività di un assistente sociale supervisionato da un assistente sociale supervisore», p. 13 (in [cnoas.org/wp-content/uploads/2020/03/Linee-guida-Formazione-Continua-2017-2019.pdf](http://cnoas.org/wp-content/uploads/2020/03/Linee-guida-Formazione-Continua-2017-2019.pdf)).

5. Per completezza, nel Codice i riferimenti alla “supervisione” compaiono altre tre volte. Due sono rivolti specificamente alla supervisione dei tirocinanti (artt. 23 e 48) e il terzo, meno specifico, relativo al dovere di informare tutti coloro con i quali si instaurano “rapporti di supervisione” (didattica, professionale, etc.) degli obblighi connessi alla riservatezza e del segreto professionale (Art. 34).

# ***La Cultura della Supervisione***

Partiamo da quanto sancito nell'Art. 24: «[...] Il professionista si adopera affinché si sviluppi la cultura della supervisione professionale». Si tratta di una definizione solo parzialmente coincidente con le formulazioni precedenti. Il dovere di tutti gli assistenti sociali di impegnarsi nel contribuire alla crescita della supervisione nella comunità professionale, già presente nelle precedenti quattro versioni del Codice, è qui ribadito con una particolare specificazione: si tratta, dice il nuovo Codice, di un impegno di natura culturale.

È bene soffermare l'attenzione, su questo aspetto, perché si potrebbe erroneamente scivolare nell'idea che per sviluppare una cultura della supervisione si debba, in sostanza, parlarne, organizzare convegni, corsi, etc. Certo, tutto questo contribuisce in modo significativo ad un cammino culturale ma non ne rappresenta l'essenza. Innanzitutto è opportuno ribadire che, parlare di "cultura della supervisione", non significa affatto rinunciare alla dimensione concreta e organizzativa della stessa, cioè a quell'insieme di azioni volte a suscitare l'effettivo sviluppo di pratiche e percorsi di supervisione.

Non v'è alcun arretramento operativo rispetto alle istanze rinvenibili nelle precedenti formulazioni. Piuttosto vi si aggiunge profondità, poiché per cultura si intende tutto ciò che «caratterizza il modo di vita di un gruppo sociale»,<sup>1</sup> comprendendo in questo, oltre alle necessarie attività materiali, anche l'insieme di valori, simboli, concezioni, credenze e modelli di comportamento di quel determinato gruppo.

Detta in altri termini, come assistenti sociali, abbiamo – tutti e ciascuno – il dovere di far sì che la supervisione divenga sempre più un elemento strutturale e identitario della nostra professione... per arrivare al punto in cui non sia possibile dire "assistente sociale" senza riferirsi implicitamente al suo essere un professionista in supervisione.

Parafrasando Alfred Schütz, potremmo lanciarci addirittura nel dire che la supervisione è una di quelle dimensioni che devono entrare a far parte del "common-sense" (del senso comune) dell'assistente sociale. Ovviamente, come ogni passaggio veramente culturale, si tratta di un cammino di graduale maturazione che deve emergere progressivamente e nel tempo e senza mai giungere pienamente a compimento. Non, dunque, qualcosa di fabbricabile dall'esterno o di predeterminabile per legge ma, appunto, una maturazione. In questo potrà essere utile, anche se non esaustivo, l'invito di Merlini e Filippini che ciascun assistente sociale metta in circolo «esperienze, riflessioni, approfondimenti attraverso la scrittura di articoli, pubblicabili in riviste di settore, bollettini degli ordini professionali, siti dedicati».<sup>2</sup>



1. ISTITUTO DELLA ENCICLOPEDIA ITALIANA TRECCANI, *Cultura*, in Vocabolario online ([www.treccani.it/vocabolario/cultura](http://www.treccani.it/vocabolario/cultura)).

2. MERLINI Francesca, FILIPPINI Simonetta, *Doveri e responsabilità generali dei professionisti*, in FILIPPINI Simonetta (a cura di), *Nuovo Codice Deontologico dell'assistente sociale: le responsabilità professionali*, Carocci, Roma 2020, p. 114.

# **Quando occorre la Supervisione? Quando è opportuna?**

Soffermiamoci ora su quanto sancito dall'Art. 16 del Codice del 2020: «L'assistente sociale ricerca [...] percorsi di supervisione professionale ogni volta che lo valuti opportuno». La frase, pur rimettendo – giustamente – allo stesso professionista un compito di valutazione, gli pone l'onere di assolvere un preciso dovere: egli deve chiedere e partecipare a percorsi di supervisione tutte le volte in cui ve n'è necessità. Il giudizio è, come abbiamo sottolineato, lasciato alla sua stessa valutazione professionale. Attenti però, questa valutazione va compiuta in scienza e coscienza. Occorre cioè che si tratti di una valutazione approfondita, ponderata e non meramente auto-referenziale.

Provando a ragionare per estremi, il confronto su questo articolo del Codice, può diventare più vivo lanciando un quesito provocatorio: vi sono situazioni nelle quali la supervisione potrebbe essere "non opportuna"? Qui è evidente che si pongono due possibili diverse visioni: la supervisione come strumento particolare, da attivare in specifiche circostanze; la supervisione come strumento generale di accompagnamento degli assistenti sociali, quale che sia la situazione che affrontano. Il Codice, nella versione attuale, pare orientarsi verso la prima ipotesi, quella dei "casi particolari". Ma, proseguendo ancora – quasi come fanno i bambini – con il trenino delle domande, ci si può chiedere: quali sono questi casi particolari? Quali caratteristiche, parametri ed indicatori ci permettono di individuarli? Ce lo chiediamo perché senza un decentramento, almeno parziale, del professionista dal suo personale punto di vista, si rischia di falsare e disapplicare l'indicazione del Codice. Non di rado, infatti, proprio gli operatori che hanno maggiormente bisogno di supervisione, non se ne rendono conto. Si tratta di un rischio di autoreferenzialità che si corre ogni qualvolta la dimensione auto-valutativa non è adeguatamente intrecciata con una etero-valutativa.

Certo, si potrebbe facilmente concordare che la supervisione è tanto più "opportuna" quanto più l'assistente sociale si trova ad affrontare situazioni complesse, difficili, rischiose, usuranti... ma questo equivalebbe ad appiattire la supervisione su una dimensione di mera "gestione e fronteggiamento delle criticità". Quasi attribuendole un compito solamente riparativo o, al più, preventivo, di qualcosa di negativo che si intende superare e/o evitare. Se invece ci soffermiamo a riprendere la dimensione fortemente promozionale del lavoro a cui ogni assistente sociale è chiamato e se, in aggiunta, sostiamo a considerare l'assoluta unicità e insondabilità di ogni persona e lo sguardo attento che sempre siamo chiamati ad esprimere, ecco allora che la supervisione emerge come una "opportunità generale" di cui c'è sempre bisogno. Sempre lungo e incompleto è il viaggio della riflessione profonda e, sempre fecondo, è il lavoro di decentramento da sé stessi e dalle proprie isolate convinzioni. Su questo è evidente che i passi in avanti da fare, anche sul piano della codifica deontologica, sono ancora ampi, specie in uno scenario nel quale anche la dimensione preventiva e riparativa della supervisione sono spesso misconosciute o disapplicate.



# ***Il dovere di organizzare la Supervisione***

Il terzo articolo del Codice che tocca il tema della supervisione professionale è il n. 55. Si tratta di un articolo che elenca le responsabilità dell'assistente sociale che riveste ruoli dirigenziali, apicali o di coordinamento riferiti ad altri assistenti sociali. Ebbene l'articolo, alla lettera C, sancisce che questi assistenti sociali, «nei limiti delle proprie attribuzioni e dell'organizzazione di lavoro, opera per: [...] favorire le condizioni organizzative per [...] lo sviluppo di percorsi di supervisione professionale».

L'indicazione è chiara: affinché la supervisione di sviluppi, occorre organizzarla e questo è compito specifico dei cosiddetti «superiori gerarchici»<sup>1</sup> o, comunque, di tutti quegli assistenti sociali che hanno responsabilità organizzative. Non si tratta, ovviamente, di un ruolo sostitutivo della generale responsabilità di tutti gli assistenti sociali di promuovere lo sviluppo della supervisione. Se così fosse, questo articolo avrebbe dovuto sostituire quanto sancito dall'Art. 24. È piuttosto una ulteriore specifica responsabilità di tutti coloro che hanno funzioni organizzative e di governo. Insomma, lo sviluppo della supervisione richiede spinte sia dal basso che dall'alto, in un cammino in cui ciascuno mette in gioco, fino in fondo, il suo ruolo e le sue attribuzioni.

A questo riguardo può essere utile citare alcuni risultati di una ricerca di dottorato condotta dall'Università di Trieste sul tema della supervisione.<sup>2</sup> Si tratta di una ricerca che molti di voi sicuramente già conoscono. Anche se risale ad alcuni anni fa, propone elementi che, in gran parte, sono ancora decisamente attuali. Innanzitutto la ricerca ha evidenziato il ridotto sviluppo della supervisione, segnalando che solo il 46% degli assistenti sociali italiani vi accede (e, dato ancora più preoccupante, soltanto il 26% degli assistenti sociali operanti al Sud Italia).

Data questa premessa, la ricerca ha intervistato 42 assistenti sociali supervisori, di diversi luoghi d'Italia, chiedendo quali fossero, a loro avviso, i principali motivi della difficile espansione della supervisione. La risposta più frequente (data dall'85% del campione) è stata: «la mancanza di consapevolezza da parte dei dirigenti» e la seconda più frequente (fornita dall'83% del campione) è legata a: «problemi di ordine economico». Le altre risposte, relative alla «mancanza di consapevolezza da parte degli operatori» e alla «mancanza di supervisori» emergevano, rispettivamente, nel 38% e nel 32% degli intervistati.

Pur non volendo limitarsi a quanto emerso in un'unica ricerca, per altro non recentissima, e non disponendo di altri dati aggregati in merito allo sviluppo della supervisione, può essere utile richiamare – a conferma di quanto detto sopra – quanto emerge in due recenti commentari al nuovo Codice. Merlini e Filippini, nel testo pubblicato l'anno scorso da Carocci, precisano su questo tema



1. BINI Laura, *Responsabilità nell'esercizio della professione*, in FILIPPINI Simonetta (a cura di), *Nuovo Codice Deontologico dell'assistente sociale: le responsabilità professionali*, Carocci, Roma 2020, p. 188.

2. GIAROLA Anna Maria, *Una ricerca sulla supervisione professionale agli assistenti sociali*, Università degli Studi di Trieste, 2008 (in [core.ac.uk/download/pdf/41171671.pdf](http://core.ac.uk/download/pdf/41171671.pdf)).

che: «dal confronto con molti colleghi emerge una sostanziale disomogeneità in materia di investimento nella supervisione [...], per lo più dipendente dai contesti territoriali, dalla condizione lavorativa e dall'ambito di intervento».<sup>3</sup> Maria Pia Fontana, nel commentario pubblicato nel 2021 da Franco Angeli, sottolinea che la supervisione: «purtroppo, stenta a divenire generalizzata anche a causa delle condizioni emergenziali che segnano l'operatività di molti servizi sociali».<sup>4</sup>



3. MERLINI Francesca, FILIPPINI Simonetta, *Doveri e responsabilità generali dei professionisti*, in FILIPPINI Simonetta (a cura di), *Nuovo Codice Deontologico dell'assistente sociale: le responsabilità professionali*, Carocci, Roma 2020, p. 113.

4. FONTANA Maria Pia, *Le responsabilità generali dell'assistente sociale*, in FONTANA Maria Pia, GIORDANO Marco, GORGONI Antonella, NAPPI Antonio, *Deontologia come habitus. Introduzione al nuovo Codice Deontologico dell'assistente sociale*, Franco Angeli, Milano 2021, p. 49.

# ***Lacune o sfide future?***

Concludiamo le riflessioni sul “dovere deontologico della supervisione” con tre brevi sottolineature.

La prima riguarda il venir meno dell’indicazione, presente nei codici del 2019 e del 2016, sul dovere deontologico degli assistenti sociali di «impegnarsi nella supervisione professionale» dei colleghi. Non si comprende il motivo di questa omissione, visto che le novità introdotte nel nuovo Codice non riprendono questo punto. Si tratta forse di una involontaria lacuna?

La seconda sottolineatura tocca un altro aspetto sul quale è utile interrogarsi. Quali sono i motivi che hanno spinto l’Ordine a circoscrivere il discorso codicistico alla sola supervisione di servizio sociale, cioè di tipo “intra-professionale”, erogata da assistenti sociali supervisori ad altri assistenti sociali. I confini della supervisione di cui gli assistenti sociali, come gli altri professionisti dell’aiuto, hanno bisogno, sono più ampi della sola “peer supervision”. La domanda è questa: «La supervisione “nel” servizio sociale, non può limitarsi alla sola supervisione “di” servizio sociale?». Su questo fronte gli approcci e i modelli sono assai variegati e non tutti convergenti. Pensiamo ad esempio, specie in un tempo come il nostro nel quale aumentano le situazioni di burn-out, al dibattito sull’importanza per gli assistenti sociali di spazi di supervisione psico-emotiva, individuale o di gruppo, accompagnata da uno psicologo supervisore. O alle esperienze di supervisione multiprofessionale, nelle quali le diverse competenze e i differenti sguardi si intrecciano al fine di offrire un accompagnamento pluridimensionale agli assistenti sociali. Si tratta di una scelta intenzionale? O di una lacuna involontaria? O, piuttosto, è da ripensare la definizione di supervisione professionale, includendovi sia quella “di” servizio sociale che quella comprensiva di altre competenze professionali?

La terza sottolineatura finale riprende il tema dell’obbligo di supervisione. Nel mentre riflettiamo, come comunità professionale, su sé essa debba essere attivata sempre o soltanto in alcuni casi, non dimentichiamo di considerare che nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, la Missione 5 sulla coesione e l’inclusione sociale, prevede lo stanziamento di 42 milioni di euro per la realizzazione di «interventi per rafforzare i servizi sociali attraverso l’introduzione di meccanismi di condivisione e supervisione per gli assistenti sociali».<sup>1</sup> Insomma, una grande opportunità, in un tempo in cui la pandemica mancanza di fondi in ambito sociale sembra essere il principale ostacolo a qualunque progresso qualitativo. Qui occorrerà, come comunità professionale, compiere i passi giusti per orientare queste risorse in direzioni realmente feconde.



1. PESARESI Franco, *Il settore sociale nel PNRR*, Welforum, 2021 (in [welforum.it/il-settore-sociale-nel-pnrr](http://welforum.it/il-settore-sociale-nel-pnrr)).

# ***Il rafforzamento dell'identità dell'assistente sociale***

La brochure di presentazione del programma del percorso di perfezionamento sulla supervisione – citato sopra – promosso nel 2021 dall'Università di Firenze, nel precisarne gli obiettivi formativi, inserisce, tra gli aspetti di particolare interesse, l'approfondimento di «argomenti legati [...] alle dinamiche del processo di aiuto, alla consapevolezza del ruolo dell'assistente sociale, alla discussione di casi concreti [...], al gruppo [...] quale luogo di riflessione [...] e di rielaborazione».

In questa breve sintesi emerge con evidenza quanto l'obiettivo della supervisione non sia soltanto quello dell'accrescimento delle competenze e delle abilità tecnico-metodologiche dell'assistente sociale. Nella supervisione si innestano, infatti, dinamiche riflessive, relazionali e di auto-consapevolezza che non sono solo lo strumento attraverso cui compiere una riflessione esclusivamente tecnica, ma diventano esse stesse contenuto e fine dell'azione di supervisione.

La supervisione, insomma, non è solo uno spazio in cui si riflette sul da farsi, ma anche un luogo nel quale viene messa a tema la stessa "riflessività dell'assistente sociale"; non è solo un contesto nel quale la dimensione relazionale e gruppale è a supporto di un confronto operativo ed esperienziale, ma ci si confronta anche sul "fondamento relazionale" dell'azione dell'assistente sociale, e così via. In quest'ottica la supervisione diviene uno spazio eminentemente deontologico e ontologico nel quale viene messa a tema e matura sempre più l'identità dell'assistente sociale sia nel suo essere, nella sua essenza che nel suo dover essere, appunto nella sua deontologica. Dunque la supervisione come via per il rafforzamento dell'identità dell'assistente sociale. Si tratta di una dimensione molto importante poiché la matrice identitaria dell'assistente sociale è particolarmente minacciata dalle odiere spinte individualiste, neoliberiste, neo-assistenzialiste, managerialiste ed efficientiste, etc.

Volendo andare più a fondo, ci è di aiuto citare Franca Ferrario che, nel 1995, in un testo sulla Supervisione, affermava che la supervisione di servizio sociale svolge una "funzione di trasmissione della cultura professionale". Una trasmissione che riguarda la filosofia di intervento e la concezione di professione che gli assistenti sociali hanno.<sup>1</sup> È così che in sede di supervisione, l'assistente sociale si confronta anche sul senso dell'azione professionale, cioè sul suo perché e sul suo fine. E facendo questo l'assistente sociale giunge a parlare di sé stesso, del proprio senso e del proprio fine professionale, divenendo non solo soggetto ma anche contenuto della riflessione.

È in quest'ottica che la supervisione può essere definita come un "processo teso alla definizione del sé professionale". Su questa linea, si muove anche quanto affermato da Merlini e Filippini nel recente testo della Carocci di commento al nuovo Codice Deontologico, le quali sottolineano che la supervisione permette all'assistente sociale di crescere su diversi piani, tra i quali: «il consolidamento dell'identità professionale [...] impegnandosi in un non facile processo di

1. Cf. FERRARIO Franca, *La supervisione*, Franco Angeli, Milano 1995.

sintesi tra questa e la realtà, tra questa e i mandati (professionale, sociale, istituzionale)».<sup>2</sup>

Considerazioni confermate da quanto emerso dalla citata Ricerca di Dottorato dell'Università di Trieste. Ad avviso dei 42 supervisori intervistati, i due principali risultati raggiunti dalla supervisione degli assistenti sociali sono lo sviluppo di una «maggiore consapevolezza dell'importanza della riflessività» e una «maggiore identificazione professionale».

---

2. MERLINI Francesca, FILIPPINI Simonetta, *Doveri e responsabilità generali dei professionisti*, in FILIPPINI Simonetta (a cura di), *Nuovo Codice Deontologico dell'assistente sociale: le responsabilità professionali*, Carocci, Roma 2020, p. 87.

# ***Supervisione e fronteggiamento dei dilemmi morali***

Se tra i fini della supervisione v'è quello di favorire una più intesa e profonda consapevolezza e adesione degli assistenti sociali ai valori e ai principi della professione, questo vale con particolare intensità allorquando l'assistente sociale si trova ad affrontare situazioni che comportano dilemmi morali. Come ben sottolinea Sara Banks, nella presentazione del testo, pubblicato nel 2012 da Routledge, sull'etica in pratica nel servizio sociale: «in tutto il mondo i professionisti del lavoro sociale devono affrontare sempre più spesso sfide etiche [...] in contesti molto diversi tra loro. [...] Nell'esperienza quotidiana, infatti, ogni operatore sociale incontra situazioni che presentano caratteristiche inedite e sollevano dilemmi etici. Non è facile, quindi, agire sempre in modo giusto e imparziale. A volte sembra di non poter rispettare una regola o di non riuscire a gestire il delicato rapporto con l'ente di appartenenza o le norme di legge».<sup>1</sup>

A questo proposito è utile segnalare che alcuni Codici Deontologici di Servizio Sociale di altri Paesi identificano la supervisione come strada per garantire una "pratica etica del lavoro sociale". Si tratta, ad esempio, dei Codici di realtà autorevoli come la National Association of Social Workers (NASW) degli Stati Uniti e come British Association of Social Workers (BASW).

Da più parti emerge dunque l'invito ad inserire le questioni etico-morali tra i contenuti affrontati dalla supervisione professionale. A questo riguardo è interessante osservare che la Aotearoa New Zealand Association of Social Workers (ANZASW) in una ricerca in cui sono stati intervistati 383 assistenti sociali ha rilevato che il 90% di questi ritiene che l'aver affrontato dilemmi e problemi etici in sede di supervisione è stato uno dei fattori "molto influenti" o "influenti" nel fronteggiamento del dilemma. La maggior parte degli intervistati ha inoltre segnalato che la supervisione su temi etici è stata per loro la più significativa esperienza formativa in campo deontologico-morale.<sup>2</sup>

Un'altra ricerca condotta dall'ANZASW ha inoltre evidenziato che il 98,1% di 206 assistenti sociali intervistati ha discusso di questioni etiche nelle sessioni di supervisione.<sup>3</sup>

Emerge, insomma, con grande evidenza la stretta connessione tra attività di supervisione e contenuti deontologici... e da questa constatazione scaturiscono anche considerazioni organizzative e metodologiche relative alla modalità di



1. BANKS Sarah, NOHR Kristen, *Practising social work ethics around the world: cases and commentaries*, Routledge 2012 (traduzione italiana: *L'etica in pratica nel servizio sociale. Casi e commenti in prospettiva internazionale*, Erickson, 2014).

2. BRIGGS Lynne, KANE Raylee, *Ethical Dilemmas in Social Work in Aotearoa New Zealand*, *Social Work Review*, 2002, 14 (1): 15-21.

3. O'DONOGHUE Kieran Barry, *Towards the Construction of Social Work Supervision in Aotearoa New Zealand: A Study of the Perspectives of Social Work Practitioners and Supervisors*, Massey University, Palmerston North 2010.

svolgimento della stessa supervisione.<sup>4</sup>

Ad esempio i ricercatori McAuliffe e Sudbery hanno scoperto che meno della metà degli assistenti sociali che ricevono la supervisione dalla loro organizzazione discute di dilemmi etici. Al contrario di coloro che hanno una supervisione esterna, molto più propensi a parlare di dilemmi morali durante le sedute di supervisione. Questo spunto, insieme a vari altri possibili, ci invita a riflettere sulla scelta di attuare percorsi di supervisione interna o esterna.



---

4. MCAULIFFE Donna, SUDBERY John, *Who do I Tell? Support and Consultation in Cases of Ethical Conflict*, *Journal of Social Work*, 2005, 5 (1): 21-43.

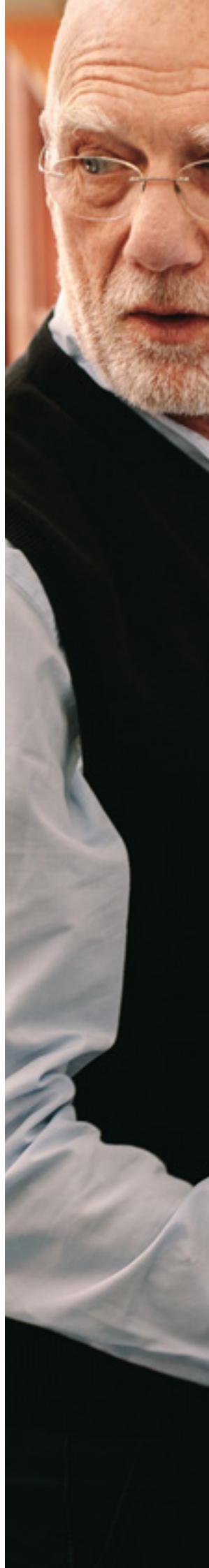
# Competenze deontologiche del supervisore

L'intensa presenza di questioni etiche e deontologiche tra i temi affrontati durante la supervisione chiede di mettere a fuoco il ruolo svolto dal supervisore e le competenze deontologiche di cui deve essere in possesso. Nel recente testo sulla Supervisione nel Servizio Sociale scritto da Bini, Pieroni e Rollino si sottolinea che: «La funzione del supervisore [...] richiede una competenza circa l'analisi delle rappresentazioni dei fenomeni [...] dei convincimenti che ciascun assistente sociale ha maturato [...] dei significati culturali e di senso coinvolti nella costruzione della realtà». In quest'ottica, evidenziano quanto sono «indispensabili anche le competenze deontologiche e dei principi del servizio sociale, perché la supervisione non può certo prescindere da questi elementi e perché nell'analisi delle situazioni si incontrano spesso elementi etici e interrogativi deontologici».<sup>1</sup>

Questa sottolineatura va ribadita perché il possesso, da parte dei supervisori, delle necessarie conoscenze deontologiche, non può essere dato per scontato. È utile richiamare, a questo proposito, una ricerca pubblicata negli Stati Uniti rivolta a con 50 supervisori sottoposti ad una batteria di domande relative al Codice Deontologico. Ebbene, da questa ricerca è emerso che il 32% dei supervisori ha dato risposte sbagliate ad oltre la metà dei quesiti.<sup>2</sup>

Allargando il discorso, vari autori e ricercatori evidenziano la necessità che i supervisori abbiano una approfondita conoscenza delle teorie etiche che orientano il lavoro sociale. Sia nei lavori di Barsky<sup>3</sup> che in quelli di Ramer<sup>4</sup> si sottolinea che le teorie etiche forniscono un mezzo per indagare, esplorare e analizzare la prospettiva del supervisionato e ciò che lo orienta. A questo riguardo può essere utile richiamare quanto rilevato da Osmo e Landau in alcune ricerche sulle teorie etiche utilizzate dagli assistenti sociali, nelle quali si evidenzia che la maggior parte di questi basava le proprie argomentazioni su concetti etici assolutistici (centrati sulla distinzione tra ciò che è giusto e ciò che non lo è) e relativisti (basati sulla ricerca di ciò che è più utile). In particolare è interessante evidenziare che dalle ricerche è emerso che quando agli assistenti sociali è stato chiesto di classificare i principi etici in modo astratto, la loro preferenza era verso idee etiche assolutistiche, mentre quando si trovavano nel contesto di una situazione pratica, la tendenza maggioritaria era di ricorrere a criteri valutativi e decisionali di impronta relativista.

È interessante osservare questa altalenante dinamica delle risposte che, per lo più, non è connessa alla esplicita e razionale individuazione, da parte degli operatori, di una precisa cornice teorica di riferimento. Si tratta, insomma, di



1. BINI Laura, *Un modello di supervisione*, in BINI Laura, PIERONI Gloria, ROLLINO Susanna (a cura di), *La supervisione nel servizio sociale*, Carocci, Roma 2017, p. 74.

2. Cf. MUNSON Carlton. 2002. *Handbook of Clinical Social Work Supervision*. 3rd ed. Binghamton, NY: Haworth Social Work Practice, pp. 134-135.

3. BARSKY Allan Edward, *Ethics and Values in Social Work: An Integrated Approach for a Comprehensive Curriculum*, Oxford University Press, New York 2010.

4. REAMER Frederic, *Social Work Values and Ethics*. 4th ed., Columbia University Press, New York NY 2013.

codici valutativi in gran parte irriflessi. Come sosteneva Gregory Bateson, tutti noi crescendo in una comunità facciamo nostre le complesse gerarchie di premesse implicite che in quell'ambiente sono date per scontate e che costituiscono il terreno sicuro in cui ci muoviamo e ragioniamo.

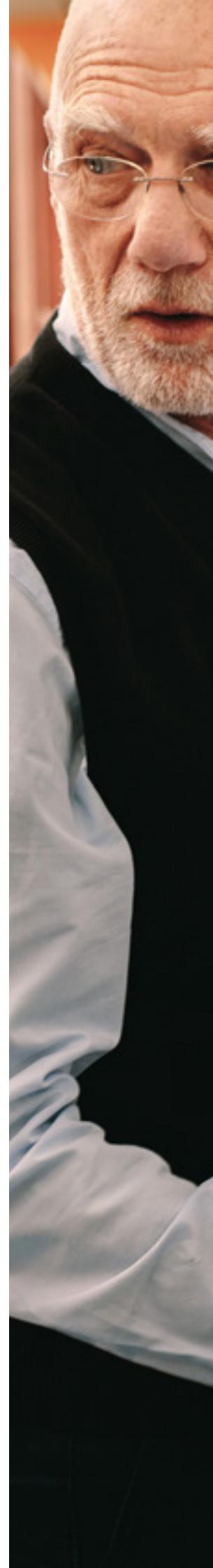
In questo scenario, la conoscenza da parte del supervisore delle varie teorie etiche gli consente di fornire agli assistenti sociali supervisionati dei punti di vista alternativi su un singolo problema, favorendo la messa in discussione delle "proprie" teorie etiche. Il che permette di fronteggiare il pericoloso "bias di conferma", cioè la tendenza spontanea, presente in ogni persona, a muoversi entro un ambito delimitato dalle proprie convinzioni acquisite.

Convinzioni che siamo portati più a confermare, tramite prove a favore, che a mettere in discussione, considerando le evidenze contrarie. Come ci ricorda Luca Fazi in un interessantissimo testo sul Servizio sociale riflessivo «quello che noi osserviamo dipende sempre dall'angolatura del nostro sguardo».<sup>5</sup> Scopo della supervisione e compito del supervisore è favorire l'incontro tra diverse angolature, tra diversi sguardi.

Né deriva l'esigenza che i supervisori abbiano una approfondita conoscenza delle teorie etiche e della loro applicazione nel processo decisionale del lavoro sociale. Questo riguarda non solo le teorie etiche più ricorrenti nelle valutazioni degli assistenti sociali (per lo più di tipo assolutistico e, all'opposto, relativistico) ma anche gli altri approcci etico-filosofici (etica della virtù, etica della cura, etica comunitaria, etc).

Occorre inoltre che il supervisore tenga presente che, come ben richiamato nel Nuovo Dizionario di Servizio Sociale, in Italia le correnti di pensiero «che hanno maggiormente inciso sul corpus dell'etica del servizio sociale, e che ritroviamo nella deontologia professionale, sono quelle che fanno capo alla concezione della democrazia formale e sostanziale e quelle che si riferiscono al personalismo comunitario di Mounier e all'umanesimo integrale di Maritain».<sup>6</sup> Si tratta di sguardi e approcci che il supervisore deve poter conoscere e maneggiare con destrezza.

Come pure occorre che i Supervisori siano esperti di "metodologia della decisione morale". Su questo aspetto, che qui non abbiamo il tempo di approfondire, vi invito a leggere un interessantissimo testo di Teresa Bertotti, pubblicato da Carocci nel 2016.<sup>7</sup>



5. FAZI Luca, *Servizio sociale riflessivo. Metodi e tecniche per gli assistenti sociali*, Franco Angeli, Milano 2015.

6. CANEVINI Milena Diomede, *Supervisione professionale*, in CAMPANINI Annamaria (a cura di), *Nuovo Dizionario di Servizio Sociale*, Carocci, Roma 2012, p. 191.

7. BERTOTTI Teresa, *Decidere nel servizio sociale. Metodo e riflessioni etiche*, Carocci, Roma 2016.

# ***Supervisione, responsabilità e appartenenza***

Completiamo questo insieme di considerazioni con un ultimo affondo, che ruota intorno al tema della responsabilità. Non è un caso che il nostro Codice si ripeta più volte nell'utilizzo di questo termine.<sup>1</sup> Citando nuovamente il Dizionario di Servizio Sociale, possiamo affermare che nel Codice ci sia una vera e propria «insistenza sul tema della responsabilità» al punto da poter definire l'etica dell'assistente sociale come un'etica della responsabilità. Ma in cosa si traduce tutto questo? Ci risponde il Dizionario: nella decisione «convinta e competente del "prendersi cura" [...] atto che esprime l'assunzione della responsabilità nella situazione *hic et nunc*».<sup>2</sup>

Far propria fino in fondo l'etica della responsabilità, significa, per gli assistenti sociali, non limitarsi a porre in essere un agire prestazionale che inizia e finisce. Significa "farsi carico" pienamente nell'oggi della relazione con le persone, il che apre – come ogni relazione vera – anche al dopo e al futuro. Significa, per dirla in modo più semplice e chiaro, avvicinarsi alle persone e accompagnarle nel loro viaggio. E questo, nel qui ed ora della responsabilità, non può essere fatto da lontano. Richiede, piuttosto, la costruzione di un legame, di una appartenenza.<sup>3</sup> Legame tra assistente sociale e utente. Appartenenza tra assistente sociale e utente.

Qui il discorso si apre in mille direzioni e non abbiamo la possibilità di farlo. Si tratta di temi molto vivi, intorno ai quali si incontrano e, a volte, si scontrano, diverse sensibilità e, soprattutto, diverse esperienze. Appartenenza, ovviamente, non significa confusione dei ruoli, né perdita delle componenti asimmetriche della relazione tra assistente sociale e utente. Occorre però stare attenti all'eccesso di distacco. Quella che va ricercata non è la "giusta distanza" ma la "giusta vicinanza". Senza contatto, senza legame... viene meno la natura stessa dell'agire dell'assistente sociale, che è strutturalmente e inalienabilmente relazionale. Senza appartenenza non c'è relazione autentica e la stessa dimensione empatica, tanto di moda nella riflessione di servizio sociale degli ultimi vent'anni, rischia di divenire un semplice slogan.

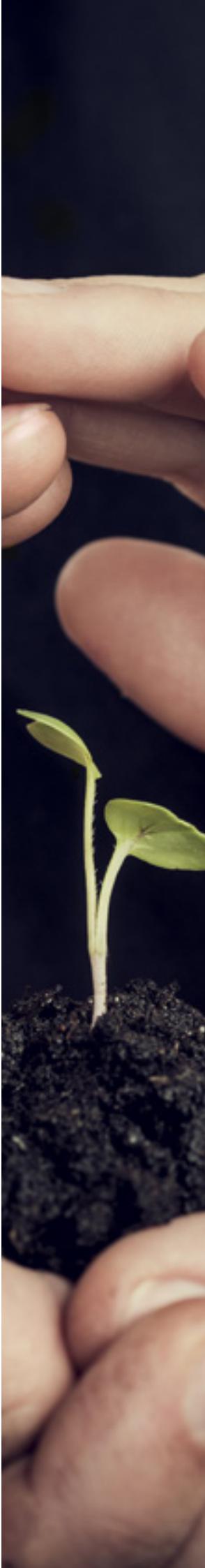
Tutto questo è sostenibile senza supervisione? Assolutamente no!

Il contatto ravvicinato con gli utenti espone costantemente al rischio di esaurimento emotivo, come pure il dover assumere decisioni difficili e incerte che incideranno sulla loro vita e su quella di altri. Il Burnout, lo dicevamo prima, è dietro l'angolo. Anzi, a volte è già entrato nel soggiorno di casa. Il rischio di bruciarsi è elevato, come pure la possibilità di slittamento su posizioni salvifiche,

1. Ad un rapido sguardo ai Codici di altri Paesi, emerge che anche in quello statunitense e in quello britannico si parla di "responsabilities". Nel Codice francese e in quello spagnolo si parla di "Doveri". Nel codice tedesco si parla, a seconda della traduzione, di "atteggiamenti" e "modalità di azione".

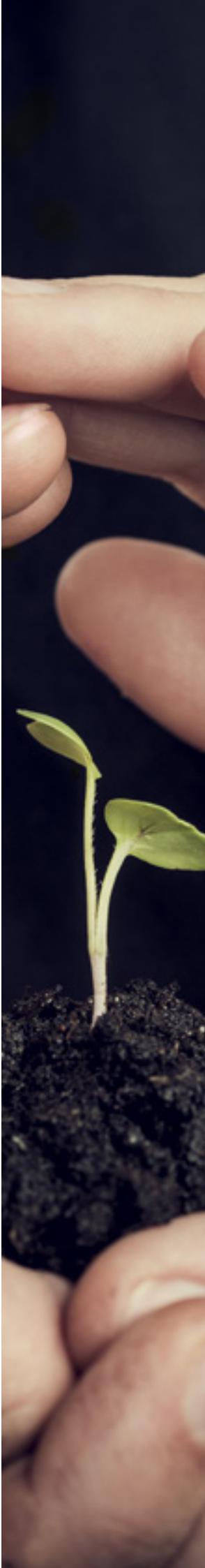
2. CANEVINI Milena Diomede, *Supervisione professionale*, in CAMPANINI Annamaria (a cura di), *Nuovo Dizionario di Servizio Sociale*, Carocci, Roma 2012, p. 194.

3. Non a caso il Dizionario di Servizio sociale connette l'etica della responsabilità all'etica relazionale.



di oscillazione tra senso di onnipotenza e senso di onni-impotenza, di assunzione di atteggiamenti dogmatici, di ritiro nelle procedure, di confusione sul ruolo e sul mandato professionale... questi e mille altri fattori chiedono un lavoro di costante "rimessa in asse" (di ri-centramento) di un'azione professionale strutturalmente orientata verso l'altro.

Un adeguato e costante percorso di supervisione diviene così garanzia di qualità dell'azione professionale e, anche, garanzia di "tenuta nel tempo" dello stesso assistente sociale. Anzi, maturando e crescendo sul fronte della consapevolezza l'assistente sociale potrà intraprendere, senza perdersi, le strade terribili ed affascinanti del "surplus di responsabilità", di cui abbiamo già fatto cenno nel capitolo 3 di questo libro, segnalandola come «occasione di realizzazione autenticamente morale».<sup>4</sup>



---

4. ACOCELLA Giuseppe, *Sull'etica professionale dell'assistente sociale. Premessa alle scienze del servizio sociale*, in ACOCELLA Giuseppe et alii, *Etica professionale e deontologia sociale. Il lavoro sociale fra identità e futuro della professione*, Aracne Editrice, Roma 2005, p. 15.



Il dovere di promuovere la supervisione professionale

*Di Marco Giordano*

Tutti i diritti riservati a Ass. Centro Studi Affido Progetto Famiglia APS

Copertina e progetto grafico: Gennaro Giordano

Le foto utilizzate sono tratte da [www.unsplash.com](http://www.unsplash.com)

Ass. Centro Studi Affido Progetto Famiglia APS  
via Alfonso Guariglia, 34 – 84127 Salerno  
[www.centrostudiaffido.it](http://www.centrostudiaffido.it)

