



Strumenti
per il **sociale**



STRUMENTO DI ACCOMPAGNAMENTO
ALL'IMPLEMENTAZIONE DEL
LEPS SUPERVISIONE DEL PERSONALE
DEI SERVIZI SOCIALI

07



MINISTERO del LAVORO
e delle POLITICHE SOCIALI

SOMMARIO

Premessa	3
1. I Livelli essenziali di prestazioni sociali e il quadro dei diritti e delle responsabilità	5
1.1 Il ruolo dei servizi sociali nei nuovi sistemi di welfare territoriale	5
1.1.1 La collaborazione tra pubblico e privato nella co-programmazione e nella co-progettazione.....	5
1.2 Diritti e doveri del dipendente pubblico	6
1.3 Diritti e doveri del professionista	8
2. Esame dei contenuti del Livello essenziale	11
2.1 Descrizione sintetica del servizio.....	11
2.2 Obiettivi e finalità della supervisione professionale.....	17
2.3 Destinatari.....	18
2.4 Funzioni	20
2.5 Professionalità coinvolte e caratteristiche del supervisore.....	21
2.6 Modalità di realizzazione della supervisione.....	23
2.7 Modalità operative	27
3. Il percorso di programmazione, realizzazione e implementazione della supervisione..	30
4. Ruolo dell'Università.....	32
5. Risorse	33
Bibliografia ragionata	35
ALLEGATO 1 - Registro supervisione – Un Possibile Modello	39
ALLEGATO 2 - Diario di bordo per i supervisionati – Un possibile modello	41

Premessa¹

In continuità con quanto disciplinato dalla Legge 8 novembre 2000, n. 328 “Legge quadro per la realizzazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali”, che all’art. 20 prevede un Piano nazionale degli interventi e dei servizi sociali, il Decreto Legislativo 15 settembre 2017, n. 147 “Disposizioni per l'introduzione di una misura nazionale di contrasto alla povertà” (art. 21) che riforma la *governance* del Fondo nazionale per le Politiche sociali (FNPS) e prevede che la programmazione relativa alle politiche sociali sia oggetto di Piani ad hoc della cui elaborazione è responsabile la Rete della protezione e dell’inclusione sociale². Il Piano sociale nazionale e il Fondo nazionale per le Politiche sociali rappresentano nel disegno del legislatore due strumenti fondamentali di attuazione delle politiche sociali nazionali che dovranno evolversi nella definizione dei LEPS (art. 22).

Con specifico riferimento alle azioni individuate nel FNPS, si distinguono due maggiori ambiti di impiego: le Azioni di sistema e gli Interventi rivolti alle persone di minore età. In quest’ultimo vengono individuate alcune attività considerate come essenziali nell’ottica della programmazione triennale, tra esse il LEPS Supervisione del personale dei servizi sociali.

L’attenzione allo sviluppo del sistema dei servizi sociali, dal punto di vista sia quantitativo sia qualitativo, a fronte di una crescita della domanda sociale, è, come noto, centrale sin dall’approvazione del Piano nazionale per la lotta alla povertà 2018-2020 nel quale i primi obiettivi quantitativi erano declinati in termini di servizio sociale professionale, individuando un obiettivo di servizio ritenuto congruo di assistenti sociali, quantificabile in almeno un assistente ogni 5.000 abitanti, come dato di partenza nel primo triennio di attuazione della misura di contrasto alla povertà collegata al Piano, nel quale è previsto, oltre alla quantificazione dell’obiettivo di servizio, la possibilità per le amministrazioni di Comuni e Ambiti, di assumere direttamente assistenti sociali a tempo determinato, a valere sulle risorse del PON Inclusione o della quota servizi del Fondo povertà. Nel 2020 il legislatore, con la Legge di bilancio per il 2021, ha confermato e rafforzato tale impostazione formalizzando il livello essenziale di 1:5000. È stato introdotto, inoltre, anche un ulteriore obiettivo di servizio “sfidante” pari a un assistente sociale ogni 4000 abitanti e traducendo la necessità di rafforzare la titolarità pubblica del servizio sociale professionale nella previsione di risorse incentivanti esclusivamente destinate all’assunzione a tempo indeterminato di assistenti sociali nei servizi sociali pubblici.

Il LEPS Supervisione del personale dei servizi sociali si colloca, quindi, in questo quadro nazionale di rafforzamento del sistema complessivo di risposta ai bisogni sociali e si pone come un livello essenziale delle prestazioni sociale trasversale a tutti quelli normativamente definiti e richiamati anche dal Piano sociale nazionale 2024 - 2026, al fine tanto di individuare le migliori risposte ai bisogni quanto di prevenire e

1 Il presente documento rappresenta la revisione del documento “*Strumento di accompagnamento all’implementazione della scheda LEPS Supervisione del personale dei servizi sociali*” (2023), pubblicato sul sito del Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali <https://www.lavoro.gov.it/strumenti-e-servizi/strumento-di-accompagnamento-al-leps-supervisione>

2 Rete presieduta dal Ministro del lavoro e delle politiche sociali, di cui fanno parte rappresentanti dell’autorità centrale (Ministero dell’economia e delle finanze, Ministero dell’istruzione, dell’università e della ricerca, Ministero della salute, Ministero delle infrastrutture e dei trasporti, Dipartimento per le politiche della famiglia della Presidenza del Consiglio dei Ministri), delle Regioni (un componente per ciascuna delle Giunte regionali e delle Province autonome, designato dal Presidente) dei Comuni (20 componenti designati dall’Associazione nazionale dei Comuni d’Italia - ANCI) e dell’INPS

contrastare i fenomeni di *burn-out*. Allo scopo di conseguire tale obiettivo, è stato attivato un investimento dedicato con le risorse del PNRR³ che integrano le risorse nazionali del Fondo per le politiche sociali.

Il presente strumento di accompagnamento al LEPS si propone come una guida di orientamento tecnico e metodologico all'applicazione del Livello essenziale negli Ambiti Territoriali Sociali. Il testo parte dall'assunto che il lavoro nei servizi sociali territoriali deve procedere in un'ottica di condivisione e trasversalità con quello che è il sistema complessivo degli altri LEPS finora introdotti⁴, sapendo sfruttare al meglio il complesso delle azioni e dei finanziamenti nazionali ed europei con il fine di consolidare complessivamente il sistema dei servizi sociali. Le proposte raccolte in questo documento rappresentano un punto di incontro tra esperienze e letteratura, che può costituire un riferimento unitario per le operatrici e gli operatori del settore coinvolti nell'applicazione del LEPS. Esso nasce dal confronto all'interno di una Cabina di Regia costituita da attori istituzionali e referenti delle particolari categorie a cui fa riferimento il livello essenziale, condiviso con i referenti dei territori anche attraverso un percorso di formazione a livello locale. L'approccio qui valorizzato è caratterizzato da un collegamento ai saperi e alle pratiche che si sono sviluppate in questi anni nell'ambito della Supervisione, partendo dalle previsioni della L. n. 234/2021, dalla scheda LEPS Supervisione del personale dei servizi sociali contenuta del Piano Sociale Nazionale 2021-2023 e dai richiami del nuovo Piano nazionale 2024-2026⁵, dettagliando e chiarendo alcuni dei punti principali in essa contenuti.

3 Missione 5 "Inclusione e coesione", Componente 2 "Infrastrutture sociali, famiglie, comunità e terzo settore", Sottocomponente "Servizi sociali, disabilità e marginalità sociale", Investimento 1.1 - Sostegno alle persone vulnerabili e prevenzione dell'istituzionalizzazione degli anziani non autosufficienti, Sub Investimento 1.1.4 Interventi per rafforzare i servizi sociali attraverso l'introduzione di meccanismi di condivisione e supervisione per gli assistenti sociali

4 Il 28 luglio 2021 la Rete della protezione e dell'inclusione sociale ha approvato il nuovo Piano Nazionale degli Interventi e dei Servizi Sociali che al suo interno contiene il Piano sociale nazionale 2021-2023 e il Piano per gli interventi e i servizi sociali di contrasto alla povertà 2021-2023. I LEPS fino ad ora introdotti sono: Supervisione del personale dei servizi sociali; Dimissioni protette; Prevenzione allontanamento familiare - P.I.P.I.; Potenziamento del servizio sociale professionale; Pronto intervento sociale; Accesso alla residenza anagrafica e fermo posta <https://www.lavoro.gov.it/priorita/Documents/Piano-Nazionale-degli-Interventi-e-dei-Servizi-Sociali-2021-2023.pdf>

5 Cfr. Piano nazionale degli interventi e dei servizi sociali 2024 - 2026, pag. 50 e 51, Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali, dicembre 2024

1. I Livelli essenziali di prestazioni sociali e il quadro dei diritti e delle responsabilità

1.1 Il ruolo dei servizi sociali nei nuovi sistemi di welfare territoriale

Al fine di una ripresa economica e civile maggiormente rapida e costruita su basi solide a livello territoriale, il ruolo dei servizi sociali rivolto ai cittadini (singoli e famiglie) e alle comunità diretto alla promozione dei diritti e della dignità risulta essere di assoluto primo piano a causa dello stretto contatto con le persone cui si rivolge sostenendone i percorsi di crescita e di sviluppo. L'ambito d'azione riguarda numerosi interventi di supporto e accompagnamento, di tipo economico, di inserimento lavorativo e formazione professionale, di riduzione e contenimento del disagio familiare e quelli relativi all'esecuzione di procedimenti amministrativi, civili e penali. Il Servizio sociale agisce per promuovere opportunità finalizzate alla prevenzione delle situazioni di esclusione sociale, povertà, disagio e al miglioramento delle condizioni di vita delle persone minorenni, adulte, anziane e non autosufficienti, con disabilità, senza fissa dimora, con sofferenza psichiatrica, nei contesti carcerari e in qualsiasi altra situazione di bisogno.

I servizi sociali predispongono dunque, in tali ambiti, dei programmi di lavoro riguardanti gli aspetti della tutela, dell'accoglienza e dell'integrazione sociale nell'ottica della creazione di un sistema di diritti e di prestazioni che sia realmente e concretamente in grado di sostenere e proteggere tutte le persone che si trovino nella condizioni di necessità tali da richiedere il loro intervento, sulla base delle differenti e peculiari situazioni che affrontano e che richiedono, inevitabilmente, un approccio mirato e specifico per ogni differente caso, diretto a eliminare le cause del disagio con un approccio *problem solving* che guardi al lungo periodo e che limiti al minimo la cronicizzazione di situazioni di dipendenza da interventi assistenziali.

Il superamento delle situazioni di esclusione sociale costituisce ciò che dovrebbe sempre essere il fine ultimo delle scelte e dell'azione dei servizi sociali. Perché ciò possa realmente avvenire è imprescindibile una sempre maggiore capacità di riconoscimento e di valorizzazione delle reti di cittadinanza, affinché esse possano contribuire e partecipare allo sviluppo di pratiche di autorganizzazione della solidarietà e di efficace collaborazione al migliore funzionamento dei servizi pubblici.

1.1.1 La collaborazione tra pubblico e privato nella co-programmazione e nella co-progettazione

Alla luce di ciò, e nell'ottica di una evoluzione positiva dei nuovi sistemi di welfare territoriale, il quadro che si delinea è quello che vede come elemento prioritario una sempre maggiore collaborazione tra pubblico e privato. A tal proposito, occorre richiamare il testo del decreto legislativo 3 luglio 2017 n. 117 recante il Codice del Terzo Settore e, in particolare, l'articolo 55 con il quale vengono introdotte le pratiche della co-programmazione e della co-progettazione. Nello specifico, al comma 1, è stabilito che le amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, nell'esercizio delle proprie funzioni di programmazione e organizzazione a livello territoriale degli interventi e dei servizi nei settori di attività di cui all'articolo 5, tra i quali rientrano anche quelli sociali, assicurano il coinvolgimento attivo degli enti del Terzo settore, attraverso le suddette forme di co-programmazione e co-progettazione e accreditamento. È d'obbligo che tali forme siano attuate nel rispetto dei principi della legge 7 agosto 1990, n. 241 in materia di procedimento amministrativo nonché delle norme che disciplinano specifici procedimenti e, in particolare, di quelle relative alla programmazione sociale di zona. In relazione a quest'ultimo punto è fondamentale il richiamo alla legge 8 novembre 2000, n. 328 che ha individuato nella programmazione lo strumento attraverso il quale realizzare un sistema integrato di interventi e servizi sociali avente carattere di

universalità, finalizzato a promuovere i diritti di cittadinanza, a garantire qualità della vita e pari opportunità, a rimuovere ogni forma di discriminazione e, inoltre, a prevenire, eliminare o ridurre le situazioni di disagio e bisogno dei singoli e delle famiglie derivanti da limitazioni personali e sociali, da situazioni di non autosufficienza o da difficoltà economiche. La base imprescindibile per tutti gli atti normativi o di programmazione sia a livello regionale sia locale è rappresentato dal Piano nazionale degli interventi e dei servizi sociali, attraverso il quale il Governo indica i principi e gli obiettivi nell'ambito della politica sociale nonché le priorità di intervento del sistema integrato così da intervenire per garantire su tutto il territorio nazionale i livelli essenziali di prestazioni e servizi (LEPS).

In questo quadro complesso di interazioni, rapporti, azioni e interventi che vanno a costituire il sistema della co-programmazione e della co-progettazione, risultano dunque coinvolti, come evidenziato poco sopra, da un lato, i dipendenti pubblici per quanto riguarda il ruolo delle amministrazioni e, dall'altro, gli operatori per quanto concerne il ruolo dei privati e del Terzo settore. In questo senso, può essere utile delineare brevemente l'insieme dei diritti e dei doveri dei soggetti che potenzialmente possono essere coinvolti nel suddetto sistema allo scopo di meglio definire la loro funzione nel loro ambito di azione e reciproca collaborazione nell'interesse dei cittadini e, più in generale, nell'interesse pubblico.

1.2 Diritti e doveri del dipendente pubblico

A seguito del processo di riforma che ha progressivamente parificato il rapporto di pubblico impiego a quello privato, lo statuto giuridico dei lavoratori e delle lavoratrici alle pubbliche dipendenze è profondamente mutato. A partire dal decreto legislativo 3 febbraio 1993, n. 29, *Razionalizzazione dell'organizzazione delle amministrazioni pubbliche e revisione della disciplina in materia di pubblico impiego*, i rapporti di lavoro con le pubbliche amministrazioni sono stati ricondotti sotto la disciplina del diritto civile, prevedendone la regolazione mediante contratti individuali e collettivi e attribuendo la competenza per la risoluzione delle controversie di lavoro al giudice ordinario. Alla disciplina pubblicistica, invece, sono stati lasciati alcuni settori tassativamente previsti, nonché determinati aspetti quali per esempio i procedimenti di accesso al rapporto di lavoro. Il percorso verso la privatizzazione o contrattualizzazione del pubblico impiego è, tuttavia, giunto a compimento con il decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, *Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche*, che ha accorpato in un testo unico le numerose riforme intervenute sino a quel momento. In estrema sintesi, è stata ribadita l'integrale applicabilità dello Statuto dei lavoratori ai dipendenti pubblici, sono state nettamente separate le funzioni di indirizzo e controllo, attribuite agli organi di rappresentanza politica, e quelle di gestione finanziaria, tecnica ed amministrativa, in capo ai dirigenti responsabili del risultato dell'attività svolta dagli uffici e, soprattutto, i contratti di lavoro, collettivi ed individuali, si sono confermati la diretta e prioritaria fonte regolatrice dei rapporti di lavoro, salvo le materie soggette a riserva legale. Negli anni più recenti, vi sono stati poi altri interventi normativi che hanno inciso in maniera significativa sulla disciplina del lavoro pubblico, in particolare per quanto concerne l'ottimizzazione della produttività, anche nell'ottica di una valorizzazione del merito, e la garanzia dell'efficienza e della trasparenza delle amministrazioni pubbliche.

L'avvenuta migrazione nell'area del diritto civile della disciplina del rapporto di pubblico impiego consente oggi di ricostruire in maniera molto ampia la competenza della legge a regolare le relazioni lavorative con l'amministrazione. In tale ambito rientrano senz'altro tutti gli aspetti della disciplina lavorativa che attengono alla natura del contratto, ai dritti e agli obblighi dei dipendenti, alla giurisdizione o al regime del licenziamento. In questo senso, ai dipendenti pubblici sono garantiti tutti i diritti essenziali riconosciuti ai lavoratori del settore privato, primo fra tutti quello alla retribuzione. Il trattamento economico dell'impiegato pubblico deve essere determinato in maniera proporzionale alla quantità e qualità del suo lavoro nonché avere una misura tale da assicurare all'impiegato e alla sua famiglia un'esistenza libera e dignitosa come disposto dall'articolo

36 Cost.. Il trattamento economico dovuto al pubblico dipendente remunera tutte le prestazioni lavorative inerenti ai doveri del pubblico impiego, con esclusione delle prestazioni rese al di fuori del rapporto di lavoro (principio di onnicomprensività del trattamento economico). Più in particolare, l'articolo 45 del d.lgs. n. 165 del 2001 impone alle pubbliche amministrazioni di garantire la parità di trattamento contrattuale dei propri dipendenti e comunque trattamenti non inferiori a quelli previsti dai rispettivi contratti collettivi, limitando di fatto l'autonomia individuale. Tra i diritti di carattere patrimoniale rientrano inoltre il diritto ad avere compensi per eventuali lavori straordinari, a ricevere opportune indennità, all'aumento della retribuzione dovuto a scatti di categoria e inquadramento, a ottenere permessi retribuiti in caso di specifiche eventualità. Il dipendente pubblico gode inoltre anche di una serie di diritti di carattere non patrimoniale tra i quali il diritto a mantenere il proprio posto di lavoro (meglio noto come "diritto all'ufficio"), al riposo settimanale, ad avere delle ferie retribuite, ai congedi di maternità, paternità e parentali, all'aspettativa, ad esercitare l'attività sindacale e di sciopero.

Ai diritti dell'impiegato fa riscontro una serie di doveri e responsabilità, di diverso contenuto e consistenza giuridica, a conferma del carattere bilaterale del rapporto d'impiego. Anzitutto, è importante sottolineare un aspetto fondamentale del pubblico impiego: l'esercizio della propria attività professionale all'interno dell'amministrazione è, infatti, fonte di doveri di comportamento che vanno oltre il mero impegno assunto contrattualmente a mettere a disposizione la propria prestazione lavorativa in cambio della retribuzione prevista in sede contrattuale. Basti a questo fine riferirsi a quanto dettato dalla Costituzione che stabilisce il dovere di servire in modo "esclusivo" la nazione (art. 98, Cost.) e di operare "con disciplina ed onore" (art. 54, Cost.). Accanto a questa tipologia di obblighi, di stampo pubblicistico e riconducibili al dovere di fedeltà alla Repubblica (art. 51 Cost.), ai principi di imparzialità e buon andamento (art. 97 Cost.), vi sono poi tutti quelli legati invece ai doveri di diligenza, obbedienza e fedeltà, sanciti, come per il rapporto di lavoro privato, dagli artt. 2104 e 2105 c.c. Più in particolare, della articolazione di siffatti doveri in tipologie di comportamenti attesi si fa carico il Codice di comportamento dei dipendenti pubblici, adottato dal Governo e oggetto di necessaria specificazione da parte delle singole amministrazioni. A prevederlo è l'articolo 54 del d.lgs. n. 165/2001 che definisce i doveri minimi di diligenza, lealtà, imparzialità, non discriminazione e buona condotta che tutti i pubblici dipendenti sono tenuti ad osservare.

A seguito dell'emanazione della legge del 6 novembre 2012, n. 190, *Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione*, i Codici di comportamento sono divenuti un pilastro nella strategia di prevenzione del fenomeno corruttivo. I Codici di comportamento costituiscono, infatti, una delle misure generali su cui si è maggiormente concentrato il legislatore, attribuendogli un'efficacia obbligatoria. Con il decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 62, *Regolamento recante codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell'articolo 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165*, è stato approvato il nuovo Codice di comportamento dei dipendenti pubblici, un regolamento generale che rappresenta un rafforzamento dell'imparzialità soggettiva dei dipendenti pubblici, le cui disposizioni sono integrate nei Codici di comportamento di ogni singola amministrazione. Il Codice di comportamento ha quindi un livello nazionale che ha natura regolamentare e definisce i doveri minimi di buona condotta che i dipendenti pubblici e gli altri soggetti destinatari sono tenuti a rispettare, mentre ogni singola amministrazione è tenuta a adottare un proprio Codice che è un atto unilaterale che ha natura pubblicistica e viene predisposto in base al contesto di riferimento dell'amministrazione stessa. Più recentemente, con il Consiglio dei ministri del 1° dicembre 2022 è stata approvata una significativa modifica al Codice di comportamento dei dipendenti pubblici, in attuazione di quanto previsto dal decreto-legge 30 aprile 2022, n. 36, c.d. "Pnrr 2", e convertito, con modificazioni, dalla legge 29 giugno 2022, n. 79, *Ulteriori misure urgenti per l'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza*. Con lo schema di decreto del Presidente della Repubblica, recante Regolamento concernente modifiche al decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 62, si è inteso intervenire sull'attuale versione al

fine di adeguarne le disposizioni soprattutto in relazione al sempre più frequente utilizzo di tecnologie informatiche per lo svolgimento dell'attività lavorativa, nonché al rispetto di principi di carattere ambientale ed energetico.

1.3 Diritti e doveri del professionista

Nel contesto lavorativo, accanto ai lavoratori dipendenti, pubblici o privati, si collocano anche i lavoratori autonomi e i liberi professionisti, la cui relazione con il committente è libera ovvero è legata all'accordo sulla prestazione da eseguire e al corrispettivo pattuito. È evidente che dinanzi a due modi così differenti di impostare il rapporto di lavoro, i diritti e i doveri che la normativa individua per queste categorie siano profondamente diversi. In particolare, i professionisti svolgono un'attività economica, a favore di terzi, rivolta alla prestazione di servizi attraverso il loro lavoro intellettuale. Fattispecie specifica riguarda, ancora, i professionisti che operano come dipendenti all'interno delle pubbliche amministrazioni rispetto ai quali occorre sia applicata una contemperazione tra gli aspetti pubblicistici e privatistici dell'attività (ad esempio, la prevalenza delle norme pubblicistiche in relazione alla possibilità di avvalersi del segreto professionale etc.⁶).

Ai sensi dell'articolo 2229 c.c. è la legge a stabilire i casi per i quali per poter svolgere determinate attività professionali è richiesta l'iscrizione negli appositi albi professionali (si pensi a assistenti sociali, avvocati, medici, psicologi etc.), nonché l'adempimento di una serie di doveri, come ad esempio l'obbligo della formazione continua (corsi di aggiornamento) oppure l'obbligo assicurativo per i rischi derivanti dalla professione, oltre a quelli legati specificatamente al mandato professionale. Si parla in questi casi di professioni regolamentate allorché è richiesto il possesso di una laurea specifica, il superamento di esami particolari, come gli esami di Stato, e/o l'iscrizione a un ordine professionale prima di poterla esercitare. Nel nostro ordinamento gli ordini professionali sono chiamati a verificare che il professionista sia in possesso dei requisiti che lo rendono idoneo a esercitare una determinata professione e a definire i suoi obblighi e le sue responsabilità. Si parla invece di professioni non regolamentate per tutte quelle che si possono esercitare senza necessità di essere iscritti ad un albo o un ordine di riferimento e senza dover possedere uno specifico titolo di studio o percorso formativo. In questi casi è comunque consentita la possibilità di strutturare delle vere e proprie associazioni professionali, pensate soprattutto per favorire la salvaguardia degli utenti e per accreditare le categorie delle professioni non regolamentate. Similmente agli ordini, infatti, anche le associazioni professionali vigilano sul corretto comportamento dei professionisti e mettono a disposizione degli iscritti un codice di condotta, prevedendo delle sanzioni disciplinari per chi lo infrange (codice etico e deontologico).

Con decreto Presidente della Repubblica 7 agosto 2012, n. 137, Regolamento recante riforma degli ordinamenti professionali, è stato emanato il regolamento di delegificazione in materia di professioni regolamentate. Il regolamento riguarda tutte le professioni ordinistiche, fatte salve le specificità di quelle sanitarie, e definisce la professione regolamentata come l'attività o l'insieme delle attività, riservate o meno, il cui esercizio è consentito solo a seguito di iscrizione in ordini o collegi, quando l'iscrizione è subordinata al possesso di qualifiche professionali o all'accertamento delle specifiche professionalità. Ogni professione regolamentata, inoltre, è tenuta a predisporre un proprio Codice deontologico, ovvero un codice di

6 Tutti i professionisti dipendenti pubblici hanno la necessità di contemperare le prerogative professionali con le norme che regolano la pubblica amministrazione. In particolare, si segnalano il tema della trasparenza degli atti amministrativi, il diritto di accesso ai documenti amministrativi come principio generale dell'attività amministrativa, volto ad assicurarne l'imparzialità e la trasparenza (legge 241/1990 e successive modificazioni); i contratti collettivi di lavoro e il codice di comportamento dei dipendenti - di cui si tratta nel testo - relativamente al segreto d'ufficio; il Codice in materia di protezione dei dati personali (d.L.vo 30 giugno 2003, n.196); il segreto professionale per quanto riguarda le professioni regolamentate (L. 119/2001 per gli assistenti sociali). I professionisti dipendenti di enti pubblici sono pubblici ufficiali o incaricati di un pubblico servizio e, in quanto tali, tenuti al segreto d'ufficio mentre il segreto professionale non può trovare applicazione in ordine agli obblighi di denuncia di reato e di testimonianza

comportamento a cui il professionista deve attenersi per l'esercizio della sua professione. La deontologia è infatti quel complesso di regole di condotta che devono essere rispettate nell'attività professionale, e proprio perché professionale, è settoriale e non universale. La deontologia "professionale" può definirsi l'insieme dei principi, doveri e regole di comportamento che un determinato gruppo professionale deve osservare nell'esercizio della sua attività. Le norme che presiedono alla deontologia della categoria professionale si coniugano con la tutela del pubblico interesse ad un idoneo, qualificato e corretto esercizio della professione. Si giustifica pertanto l'esercizio del potere disciplinare in caso di violazione dei doveri deontologici, proprio a tutela di un interesse pubblicistico, come tale non rientrante nella disponibilità delle parti, rimanendo perciò intatto, per l'organo disciplinare, il potere di accertamento della responsabilità del professionista per gli illeciti a lui legittimamente contestati. In particolare, per quel che più da vicino ci riguarda, rientrano tra le professioni regolamentate quelle di assistente sociale⁷, educatore professionale⁸, psicologo⁹ e di educatore professionale socio-pedagogico e di pedagoga¹⁰. In tutti questi casi, tuttavia, sono stati definiti dei Codici deontologici volti a declinare gli specifici doveri del professionista e in tal modo a individuare anche i comportamenti atti a prevenire il rischio di abusi, a tutela delle persone che si rivolgono a tali servizi.

Tra questi doveri spicca quello dell'obbligatorietà dell'aggiornamento professionale, obbligo previsto dalla legge per le professioni regolamentate e richiamata con forza nei diversi Codici deontologici, e che si connota come una garanzia per la qualità della prestazione professionale nell'interesse dell'individuo e della collettività. Da una parte la formazione continua è un obbligo per il professionista, dall'altra rappresenta anche un diritto. Questo è un aspetto rilevante, in particolare con riferimento a professioni come quella dell'assistente sociale che svolge un ruolo "sociale" fondamentale di supporto nei confronti delle persone più vulnerabili e che si trovano in situazioni di disagio.

In questo senso, nell'ambito del Piano nazionale degli interventi e dei servizi sociali 2021-2023, alla Scheda LEPS 2.7.2, "Supervisione del personale dei servizi sociali", così come espressamente richiamata nel nuovo Piano nazionale 2024 - 2026, è evidenziata l'importanza della supervisione nell'azione professionale e sulle competenze dell'assistente sociale ed in generale degli operatori sociali allo scopo di aiutare il supervisionato

7 La professione di Assistente sociale disciplinata dalla Legge 84/93 e dal DPR 328/01 è la professione maggiormente rappresentata nei servizi sociali territoriali. Le attività professionali previste negli art.21 e 22 del DPR 328/01 comprendono "attività, con autonomia tecnico-professionale e di giudizio, in tutte le fasi dell'intervento sociale per la prevenzione, il sostegno e il recupero di persone, famiglie, gruppi e comunità in situazioni di bisogno e di disagio, anche promuovendo e gestendo la collaborazione con organizzazioni di volontariato e del terzo settore" ma anche elaborazione, direzione di programmi, pianificazione, organizzazione, gestione manageriale, direzione di servizi che gestiscono interventi complessi nel campo delle politiche e dei servizi sociali, analisi e valutazione della qualità degli interventi, ricerca sociale e di servizio sociale e attività didattico-formativa. Nella cultura professionale l'importanza della supervisione è riconosciuta da tempo, tanto da essere richiamata nel Codice deontologico (art.16, 24, 55) come percorso da ricercare ogni volta lo si valuti opportuno, da valorizzare e favorire anche mediante idonee condizioni organizzative

8 La professione di Educatore professionale è disciplinata dalla Legge D.M. 520/98 e dai commi dal 594 al 601 della Legge 27 dicembre 2017, n. 205. All'articolo 1 del DM 520/98 si dice: "È individuata la figura professionale dell'educatore professionale, con il seguente profilo: l'educatore professionale è l'operatore sociale e sanitario che, in possesso del diploma universitario abilitante, attua specifici progetti educativi e riabilitativi, nell'ambito di un progetto terapeutico elaborato da un'équipe multidisciplinare, volti a uno sviluppo equilibrato della personalità con obiettivi educativo/relazionali in un contesto di partecipazione e recupero alla vita quotidiana; cura il positivo inserimento o reinserimento psico-sociale dei soggetti in difficoltà."

9 La professione di Psicologo è disciplinata dalla Legge 56/89, successivamente modificata e integrata con Legge 4/99, con Legge 31/08 e con DPR 221/05. All'art. 1 della L. 56/89 si dice che "la professione di psicologo comprende l'uso degli strumenti conoscitivi e di intervento per la prevenzione, la diagnosi, le attività di abilitazione-riabilitazione e di sostegno in ambito psicologico rivolte alla persona, al gruppo, agli organismi sociali e alle comunità. Comprende altresì le attività di sperimentazione, ricerca e didattica in tale ambito." Con la Legge 3/2018 la professione di Psicologo rientra nelle professioni sanitarie ed è vigilata dal Ministero della Salute. Nella cultura professionale l'obbligatorietà dell'aggiornamento, che include anche la supervisione, e la opportunità del lavoro interprofessionale sono riconosciuti fin dal suo ordinamento, richiamati nel Codice deontologico (art.5, 6, 7). La realizzazione della supervisione intra e interdisciplinare su tutto il territorio consentirà il miglioramento della qualità degli interventi in un'ottica di lavoro di rete multiprofessionale come evidenziato dai LEA d.lgs 68/2011, dai LEA DPCM 12 gennaio 2017, dai LEPS d.l. 34/2020 e L.77/2020

10 La professione è stata regolamentata con la Legge 15 aprile 2024, n. 55. "Disposizioni in materia di ordinamento delle professioni pedagogiche ed educative e istituzione dei relativi albi professionali."

ad assumere al meglio le funzioni esercitate nei confronti delle persone e dell'organizzazione, a sostenere un esame critico della propria attività, nella consapevolezza della pluralità dei metodi e dei percorsi possibili per la risoluzione dei problemi. Tale supervisione è considerata un obbligo per l'organizzazione, datore di lavoro, chiamata anch'essa a garantire servizi di qualità a tutela delle persone e delle comunità. In questo contesto la supervisione, come verrà argomentato più dettagliatamente in seguito, rappresenta un'opportunità per il professionista e per l'organizzazione di fornire un servizio pubblico maggiormente rispondente ai bisogni della popolazione.

2. Esame dei contenuti del Livello essenziale

2.1 Descrizione sintetica del servizio



La riflessione sull'importanza della supervisione nell'azione professionale e sulle competenze dell'assistente sociale ed in generale degli operatori sociali è largamente presente in letteratura sia in riferimento alla sua collocazione strategica nel sistema dei servizi, sia per le potenzialità che può esprimere in esso coerentemente con i livelli di responsabilità attribuiti.

La supervisione professionale si caratterizza come processo di supporto alla globalità dell'intervento professionale dell'operatore sociale, come accompagnamento di un processo di pensiero, di rivisitazione dell'azione professionale ed è strumento per sostenere e promuovere l'operatività complessa, coinvolgente, difficile degli operatori. È un sistema di pensiero-meta sull'azione professionale, uno spazio e un tempo dove ritrovare, attraverso la riflessione guidata e il confronto di gruppo, 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.

L'oggetto del processo di supervisione professionale è fortemente connesso alla qualità tecnica degli interventi. Dal punto di vista professionale, con riferimento agli aspetti metodologici, valoriali, relazionali, deontologici ecc., l'obiettivo primario si identifica con il miglioramento della qualità delle prassi degli assistenti sociali e in generale degli operatori sociali.

In tale processo sono da prendere in considerazione anche elementi relativi al piano amministrativo delle procedure, nonché elementi propri del rapporto fra assistenti sociali/operatori sociali ed Ente, con il comune obiettivo finale di individuare le criticità emergenti e i possibili miglioramenti della qualità complessiva - professionale e amministrativa - del servizio reso a favore delle persone.

La relazione di supervisione ha come fondamento un rapporto empatico, di stima e di fiducia, si connota come sostegno e non giudizio ed è costruita sulla riservatezza su quanto emerge dal confronto all'interno del setting.

L'attività di supervisione consiste nell'analisi delle pratiche professionali messe in atto dagli assistenti sociali e in generale dagli operatori sociali. Il gruppo attiva una riflessione orientata prevalentemente al procedimento professionale sul piano metodologico, valoriale, deontologico e relazionale. L'approfondimento svolto è orientato a esplicitare i processi di pensiero soggiacenti alle scelte operate e alle azioni attivate e ad evidenziare problemi e alternative d'intervento.

Il presupposto dal quale iniziare un processo formativo attraverso la supervisione è l'individuazione delle "pratiche professionali messe in atto" che riconquistano senso e significato professionale, individuale e collettivo per contrastare, innanzitutto, forme di burocratizzazione dell'intervento professionale. Il fenomeno è ben conosciuto nei servizi; si manifesta con la ripetizione di azioni finalizzate al rispetto formale di pratiche burocratiche, frutto di conoscenze non più idonee all'analisi della complessa realtà sociale proposta dai fruitori dei servizi.

La supervisione ha lo scopo di aiutare il supervisionato ad assumere al meglio le funzioni esercitate nei confronti delle persone e dell'organizzazione, a sostenere un esame critico della propria attività, nella consapevolezza della pluralità dei metodi e dei percorsi possibili per la risoluzione dei problemi.

La supervisione non è:

- *Controllo tecnico-amministrativo che ha per oggetto la regolarità del procedimento sul piano amministrativo in termini di requisiti di forma, di contenuto e di tempi di espletamento, in relazione a quanto prescritto dalle norme di legge e dai regolamenti. Il controllo tecnico- amministrativo si connota prevalentemente per la sua dimensione valutativa e di giudizio ed è compito precipuo delle organizzazioni e delle direzioni.*

- *Supervisione psicologica: la supervisione professionale di servizio sociale non prende in considerazione la dimensione psicologica individuale e le dinamiche relazionali tra i partecipanti perché non coerenti con il focus sulle prassi operative.*

In sintesi, la supervisione professionale si configura come un peculiare profilo di confronto che riguarda la rielaborazione delle dinamiche relazionali e dei vissuti degli operatori sociali, attraverso un percorso di gruppo. Si tratta di un percorso di riflessione costruttiva rispetto alle difficoltà, alle fatiche e ai problemi, sia nell'ambito delle relazioni con le persone beneficiarie degli interventi professionali, sia con riferimento al contesto generale, all'organizzazione e al gruppo di lavoro.



L'attività professionale dell'assistente sociale, al pari delle altre professioni c.d. "d'aiuto", necessita di un accompagnamento nel processo di riflessione, apprendimento e valutazione (cfr. Merlini, Filippini, 2006), stante il collegamento tra benessere del professionista, benessere dell'organizzazione e benessere della popolazione più vulnerabile della società civile in cui i professionisti operano. In questo senso, la supervisione dell'azione professionale e delle relative competenze si colloca strategicamente rispetto al sistema dei servizi e alle potenzialità che può esprimere, dal momento che gli studi di settore dimostrano che il benessere organizzativo aumenta la produttività e la qualità del sistema organizzativo (Carpenter e Webb, 2012).

Nello specifico ambito del servizio sociale, la supervisione professionale contribuisce a individuare strategie per rendere coerenti i livelli di responsabilità del professionista assistente sociale. Tali responsabilità richiamano la deontologia professionale che guida le azioni dei professionisti nel rispetto del mandato istituzionale (nei confronti dell'organizzazione per cui opera), del mandato professionale (nei confronti della comunità professionale cui appartiene) e del mandato sociale (nei confronti della popolazione per e con cui lavora).

La supervisione è da intendersi, dunque, come "un sistema di pensiero-meta sull'azione professionale, uno spazio ed un tempo di sospensione, dove ritrovare, attraverso la riflessione guidata da un esperto, una distanza equilibrata dall'azione" (Allegri, 1997). Essa si connota, in tal senso, come uno spazio per ri-pensare l'agire professionale e per operare una valutazione e un'auto-valutazione dell'operato del professionista, il cui significato sia quello di dare valore alle azioni e di imparare dagli errori commessi per migliorare il servizio sociale e migliorarsi come professionisti. La pratica riflessiva si connota, perciò, come uno spazio in cui il pensiero è guidato da un esperto, vissuto nel e insieme al gruppo, volto alla promozione del miglioramento di sé come professionista, come gruppo di lavoro e come parte dell'organizzazione, con l'obiettivo di aumentare la consapevolezza del proprio essere e l'appropriatezza del proprio agire (Bini, 2017; Nuzzacci, 2011)¹¹.

Per queste ragioni la supervisione si colloca come un'attività strutturata che utilizza un approccio processuale focalizzato sulla rielaborazione dei tratti specifici dell'identità professionale (Sicora, 2010; Burgalassi, 2018) e che richiede la predisposizione di setting adeguati indispensabili al confronto con la complessità dei contesti sociali e organizzativi.

Il confronto e la garanzia di terzietà che connotano la relazione tra supervisore e supervisionati permettono di amplificare la competenza professionale, uscendo dalle stereotipie delle azioni usuali e aggirando il rischio della coazione a ripetere e della cronicità. Attraverso la supervisione si pongono le basi per la prevenzione di quei fenomeni sociali che generano sofferenza e disagio nella popolazione e spesso anche burn out tra gli stessi operatori. In quanto "esterno" al gruppo supervisionato, l'intervento del supervisore mira ad assumere una funzione di indirizzo, di orientamento, di approfondimento e di analisi, rintracciando elementi "marcatori di contesto" della situazione oggetto di supervisione che altrimenti possono sfuggire alla osservazione e possono rappresentare l'origine dell'impasse lavorativa, con ricadute sulla efficacia dell'intervento e sulla efficienza dell'operatore, che spesso esita in situazione di stallo o burn out. Come nel lavoro d'équipe e di rete, la condivisione in supervisione obbliga a coordinare le prassi e a trovare accordo in maniera partecipata sugli step dell'intervento sociale con risparmio di energie personali e di risorse pubbliche.

La supervisione ha altresì l'obiettivo di tracciare traiettorie di intervento nuove ed evolutive e di stimolare più funzionali strategie di *problem-solving* per risolvere un'impasse lavorativa. In un'ottica costruttiva, la

11 In una prospettiva storica, supervisionare le azioni e le competenze dell'assistente sociale ha in passato avuto una accezione di controllo e valutazione di carattere tecnico-amministrativo, dovuto alla necessità di sovrintendere l'operato degli assistenti sociali al fine di correggerne gli errori in funzione del corretto funzionamento del sistema organizzativo. Le successive elaborazioni teoriche nel campo degli studi di servizio sociale e delle organizzazioni dei servizi e l'evoluzione dei profili normativi e organizzativi hanno condotto alla maturazione di un'ottica differente.)

supervisione è una coordinazione di pensieri, azioni ed emozioni, che si sviluppano all'interno di un preciso contesto con la definizione di precisi obiettivi condivisi. Attraverso le fasi di osservazione, valutazione e feedback facilita l'autovalutazione, il *modeling* e il *problem solving* reciproco, stimolando l'autoefficacia.

La supervisione è un modo non lineare ma complesso di fare formazione, è il contesto in cui far evolvere la riflessione guidata rispetto alle idee, alle ipotesi di intervento, alle azioni, ai vissuti, ai significati e anche alle relazioni tra i soggetti coinvolti e i loro obiettivi di lavoro, favorendo il confronto di gruppo. Tale attività è un efficace antidoto contro ogni elemento (ad esempio l'eccessivo coinvolgimento emotivo che alcune situazioni possono ingenerare anche nei professionisti più esperti) che interferisce in modo negativo con il corretto esercizio professionale e previene quindi possibili abusi e rafforza un servizio pubblico che opera per il benessere delle persone presenti sul territorio di riferimento. In questo senso, la supervisione può rispondere ad esigenze e richieste di natura sia "preventiva" che "riparativa" (Burgalassi e Tilli, 2018); può infatti proporsi come un intervento orientato a limitare lo scadimento nella motivazione, nell'appropriatezza tecnica e metodologica o come un intervento che si pone l'obiettivo di tentare di rimuovere criticità o difficoltà esistenti nell'interpretazione dei mandati professionali o nelle dinamiche del contesto istituzionale all'interno del quale il professionista opera. La supervisione professionale si connota quindi come buona prassi del servizio pubblico.

Nello specifico la Scheda LEPS Supervisione prevede:

1. La supervisione per gli assistenti sociali

La Supervisione monoprofessionale di gruppo per Assistenti sociali (Azione A1) e individuale, Supervisione monoprofessionale individuale per Assistenti sociali (Azione A2) per gli assistenti sociali è considerata livello minimo obbligatorio. La supervisione professionale dedicata agli assistenti sociali si caratterizza per la necessità primaria di sostenere e rafforzare l'identità professionale in termini di riflessione sull'agire e sul sentire del professionista in relazione al suo "sapere", "saper essere" e "saper fare" che si confrontano quotidianamente con la complessità della realtà sociale.

Tale riflessione si focalizza su:

- le competenze proprie dell'assistente sociale applicate ai procedimenti del lavoro sociale, i quali variano in base ai settori di intervento e agli attori che appartengono al contesto cui il processo di aiuto si riferisce;
- i valori che muovono le azioni e le relative questioni deontologiche che spesso emergono nella gestione di situazioni complesse e dalle responsabilità etiche derivanti dai c.d. 'tre mandati' della professione di assistente sociale;
- le dinamiche dei gruppi di lavoro composti da assistenti sociali in relazione al saper lavorare in gruppo, alla gestione del carico di lavoro, al contrasto della burocratizzazione del lavoro che inficia negativamente sulla qualità di contenuti del lavoro sociale.

In virtù della competenza professionale, l'assistente sociale può fare attività di supervisione mono professionale sia agli appartenenti alla sua stessa professione che all' équipe multiprofessionale nelle modalità di supervisione organizzativa.

2. La supervisione organizzativa di équipe multiprofessionale (Azione A3)

La supervisione organizzativa di équipe multiprofessionale si differenzia dalla supervisione di servizio sociale principalmente per la multidisciplinarietà del lavoro e della cura del gruppo di lavoro e della sua relazione con l'organizzazione.

Questa tipologia di supervisione risponde alla necessità organizzativa di integrare le competenze dei professionisti coinvolti nel servizio e nella gestione dei casi complessi e si concentra sul rapporto tra identità professionali e tra queste e l'organizzazione di appartenenza.

Essa si svolge in gruppo ed è finalizzata ad affrontare aspetti di tipo organizzativo e/o dinamiche tra gli operatori di professionalità differenti e pertanto portatrici di diversi punti di vista.

3. La supervisione mono professionale di altre figure professionali operanti negli ambiti Supervisione monoprofessionale di gruppo di altri professionisti (Azione A4)

3.1 Educatori professionali

Il D.M. 520/98 all'art. 2 prevede che l'educatore professionale: "a) programma, gestisce e verifica interventi educativi mirati al recupero e allo sviluppo delle potenzialità dei soggetti in difficoltà per il raggiungimento di livelli sempre più avanzati di autonomia; b) contribuisce a promuovere e organizzare strutture e risorse sociali e sanitarie, al fine di realizzare il progetto educativo integrato; c) programma, organizza, gestisce e verifica le proprie attività professionali all'interno di servizi socio-sanitari e strutture socio-sanitarie-riabilitative e socio-educative, in modo coordinato e integrato con altre figure professionali presenti nelle strutture, con il coinvolgimento diretto dei soggetti interessati e/o delle loro famiglie, dei gruppi, della collettività; d) opera sulle famiglie e sul contesto sociale dei pazienti, allo scopo di favorire il reinserimento nella comunità; e) partecipa ad attività di studio, ricerca e documentazione finalizzate agli scopi sopra elencati." La supervisione mono professionale per la specifica figura richiama finalità trasversali anche alle altre professioni sopracitate con un ulteriore focus volto a sostenere la funzione educativa nei percorsi di presa in carico multiprofessionale, nonché a rafforzare e sostenere i percorsi di inclusione e coprogettazione con le realtà del territorio. Nella specifica attività di supervisione mono professionale è altresì favorita la gestione delle risorse professionali per svolgere il proprio lavoro, con autonomia, responsabilità ed equilibrio emotivo, con particolare attenzione al sapere lavorare in gruppo, a partire dalla valutazione multidimensionale e multiprofessionale.

In virtù della competenza professionale, l'Educatore professionale può fare attività di supervisione mono professionale sia agli appartenenti alla sua stessa professione che all' équipe multiprofessionale nelle modalità di supervisione organizzativa.

3.2 Educatore socio-pedagogico

La professione dell'educatore socio pedagogico è regolamentata dalla legge n. 55/2024 (Disposizioni in materia di ordinamento delle professioni pedagogiche ed educative e istituzione dei relativi albi professionali), che all'art. 3 (Definizione dell'educatore professionale socio-pedagogico), stabilisce: "*l'educatore professionale socio-pedagogico è un professionista operativo di livello intermedio che svolge funzioni progettuali e di consulenza con autonomia scientifica e responsabilità deontologica. Opera nei servizi socio-educativi e socio-assistenziali e nei servizi socio-sanitari. L'educatore professionale socio-pedagogico valuta, progetta, organizza e mette in atto progetti, interventi e servizi educativi e formativi in ambito socio-educativo, socio-assistenziale e socio-sanitario, rivolti a persone in difficoltà o in condizione di disagio, collaborando con altre figure professionali, e stimola i gruppi e gli individui a perseguire l'obiettivo della crescita integrale e dell'inserimento o del reinserimento sociale, definendo interventi educativi, formativi, assistenziali e sociali, anche in collaborazione con altre agenzie educative.*"

La stessa normativa, inoltre, all'art. 5, istituisce gli Ordini territoriali degli educatori professionali socio-pedagogici e i relativi albi professionali, riconoscendo pienamente la natura ordinistica della professione e garantendo la tutela, la rappresentanza e la qualificazione della figura professionale.

In virtù della competenza professionale, l'Educatore professionale può fare attività di supervisione mono professionale sia agli appartenenti alla sua stessa professione che all' équipe multiprofessionale nelle modalità di supervisione organizzativa.

3.3 Psicologi

La supervisione psicologica scaturisce da una visione della vita quotidiana in cui le competenze psicologiche (psicosociali e di psicologia di comunità), declinate in termini di osservazione, ricerca, intervento, formazione, collaborazione e supervisione nelle équipes multidisciplinari, diventano fondamentali per una promozione della resilienza individuale e collettiva. In particolare, la supervisione psicologica dedica una costante attenzione all' emotività sia del supervisionato che del gruppo di supervisione. Bisogna tenere sotto controllo il clima di gruppo e saper gestire eventuali stress che possono essere attivati dal racconto in gruppo. Pertanto, è necessario dal punto di vista psicologico conoscere sia la gamma delle emozioni che la varietà di disregolazioni emotive che si possono manifestare, per gestirle al meglio ed evitare rigidità, resistenze, alleanze in gruppo. Ogni supervisione, infatti, non è solo intervento sulla figura e/o ruolo dell'operatore ma è anche intervento imprescindibile sulla sua persona e sul suo assetto cognitivo-emotivo-comportamentale connesso all'oggetto portato in supervisione.

In virtù della specifica competenza professionale, lo Psicologo può fare attività di supervisione mono professionale sia agli appartenenti alla sua stessa professione che all' équipes multiprofessionale nelle modalità di supervisione organizzativa.

LIVELLO ESSENZIALE DI PRESTAZIONE in sintesi



SUPERVISIONE MONOPROFESSIONALE DI GRUPPO PER ASSISTENTI SOCIALI AZIONE A1

Minimo 16 ore annue per gruppo rivolta a tutti gli Assistenti sociali impegnati nelle attività di Servizio sociale professionale nonché ai coordinatori dell'équipe se appartenenti a questa professione. Il supervisore deve essere un Assistente sociale.

SUPERVISIONE MONOPROFESSIONALE INDIVIDUALE PER ASSISTENTI SOCIALI AZIONE A2

Minimo 15 ore annue per gruppo di A1 da garantire a tutti gli Assistenti sociali impegnati nelle attività di Servizio sociale professionale nonché ai coordinatori dell'équipe se appartenenti a questa professione. Il supervisore deve essere un Assistente sociale.

Es. L'ATS che organizza 3 gruppi di Supervisione monoprofessionale di gruppo per Assistenti sociali (Azione A1) deve prevedere un minimo di 45 ore di Supervisione monoprofessionale individuale per Assistenti sociali (Azione A2) - (3 gruppi x 15ore = 45 ore supervisione A2)

QUALORA SIA GARANTITA IN MODO PIENO E CONTINUATIVO A TUTTI GLI ASSISTENTI SOCIALI DELL'ATS LA SUPERVISIONE DI CUI ALL'AZIONE SUPERVISIONE MONOPROFESSIONALE DI GRUPPO PER ASSISTENTI SOCIALI (AZIONE A1) E SUPERVISIONE MONOPROFESSIONALE INDIVIDUALE PER ASSISTENTI SOCIALI (AZIONE A2) SARÀ POSSIBILE ATTIVARE:



SUPERVISIONE ORGANIZZATIVA DI ÉQUIPE MULTIPROFESSIONALE AZIONE A3

6 ore annue (minimo) rivolte alle équipe multiprofessionale che operativamente e tecnicamente sono direttamente coinvolte nella presa in carico delle situazioni. Può essere rivolta a tutti i professionisti indicati nella scheda LEPS, anche di altri servizi con cui si collabora.

Il supervisore deve essere appartenente ad una delle professionalità coinvolte.

SUPERVISIONE MONOPROFESSIONALE DI GRUPPO DI ALTRI PROFESSIONISTI AZIONE A4

Incontri di minimo di due ore, rivolti a operatori appartenenti alle professioni indicate nella Scheda LEPS del Piano nazionale degli Interventi e dei Servizi sociali. Il supervisore deve appartenere alla medesima professione dei supervisionati.



L'obiettivo generale è la garanzia di un servizio sociale di qualità attraverso la messa a disposizione degli operatori di una strumenti che ne garantiscano il benessere e ne preservino l'equilibrio.

Nello specifico gli obiettivi sono:

- *Rafforzamento della identità professionale individuale;*
- *Elaborazione dei vissuti emotivi degli assistenti sociali e in generale degli operatori sociali;*
- *Ristrutturazione degli strumenti relazionali e comunicativi;*
- *Ridimensionamento della tendenza al fare e alla concretezza dei bisogni, sostenendo l'acquisizione o il consolidamento di competenze riflessive e autoriflessive;*
- *Sostegno al desiderio e al bisogno di prospettive, nella direzione della valorizzazione delle competenze, anche di programmazione, della professione;*
- *Dare spazio, attraverso l'esperienza di gruppo, alla riflessione condivisa;*
- *Valorizzazione, attraverso la possibilità di raccontarsi, delle strategie adottate, delle buone pratiche messe in atto, delle capacità di problem solving utilizzate;*
- *Orientamento dell'attività alla raccolta di dati e di stimoli, anche come base per future iniziative di sistematizzazione delle conoscenze e delle esperienze e ricerca.*



2.2 Obiettivi e finalità della supervisione professionale

Finalità della supervisione professionale è garantire un servizio sociale di qualità attraverso la messa a disposizione di strumenti che supportino il benessere degli operatori dei servizi sociali e ne preservino l'equilibrio, con relativa ricaduta sullo stato di benessere delle istituzioni, organizzazione e comunità in cui operano. Le ricerche sul tema, infatti, evidenziano che la supervisione nel lavoro sociale può sostenere il sé professionale, aumentare la soddisfazione e la percezione di efficacia dei professionisti, riducendo i fattori di stress, il burn out e il turn over nei servizi; pertanto, rappresenta uno strumento essenziale per determinare la qualità del lavoro sociale e l'efficacia degli interventi destinati ai beneficiari che si rivolgono ai servizi (Carpenter e Webb, 2012).

Gli obiettivi generali che la supervisione professionale si pone consistono nel:

- aiutare il supervisionato ad assumere al meglio le funzioni esercitate nei confronti delle persone e dell'organizzazione;
- sostenere un esame critico della propria attività, nella consapevolezza della pluralità dei metodi e dei percorsi possibili per il fronteggiamento dei problemi.

L'obiettivo che la pratica della supervisione professionale si pone è quello di rafforzare la qualità dell'intervento di servizio sociale, promuovere una prassi riflessiva e ridurre le condizioni di stress professionale da cui derivano fenomeni di burn out. Il raggiungimento del benessere lavorativo, infatti, è funzionale ad una duplice obiettivo:

- a) al rafforzamento dell'identità professionale individuale;
- b) garantire la qualità tecnica del servizio offerta alla popolazione.

Il percorso di supervisione dovrà essere strutturato, pertanto, in modo tale da:

- ▶ consentire l'elaborazione dei vissuti emotivi degli operatori sociali coinvolti a vario titolo nei servizi sociali per poter meglio esercitare le funzioni nei confronti delle persone beneficiarie delle azioni professionali e delle prestazioni erogate;
- ▶ essere finalizzato all'analisi delle pratiche professionali che gli operatori mettono in atto, sul piano metodologico, valoriale, deontologico e relazionale, dando spazio alla riflessione condivisa e alla valorizzazione delle esperienze di gruppo, per giungere alla risoluzione dei problemi emergenti;
- ▶ favorire la ristrutturazione degli strumenti relazionali e comunicativi, per favorire l'instaurazione dei rapporti fiduciari con le persone e un clima di collaborazione all'interno dell'organizzazione di lavoro.

Obiettivo specifico della supervisione, infine, è quello di promuovere e valorizzare il ricorso alla raccolta di dati e di stimoli, favorendo e sostenendo la centralità della ricerca sociale.

“

- *Assistenti sociali impiegati nei servizi sociali dell'Ambito territoriale.*
- *Altre figure professionali presenti nei servizi sociali territoriali (psicologi, educatori professionali, pedagogisti, educatori pedagogici, ecc.).*

”

2.3 Destinatari

Il *Piano nazionale degli interventi e dei servizi sociali 2024-2026*¹² individua come priorità trasversale il potenziamento delle équipe multiprofessionali, riconoscendo il ruolo centrale del servizio sociale professionale, che tuttavia rappresenta solo una delle competenze necessarie al funzionamento dei servizi sociali. L'insieme di tali professionalità costituisce l'équipe multiprofessionale.

I destinatari diretti, quindi, sono tutte le figure professionali presenti nei équipe multidisciplinari presenti nei servizi sociali territoriali di competenza dell'Ambito sia in gestione diretta che in gestione esternalizzata:

- Assistenti sociali impiegati nei servizi sociali dell'Ambito territoriale ¹³.

Altre figure professionali presenti nei servizi sociali territoriali:

¹² Piano nazionale degli interventi e dei servizi sociali 2024 – 2026, cfr. pag. 51

¹³ Legge 84/93 <https://cnoas.org/wp-content/uploads/2019/09/Legge-23-marzo-1993-n.84.pdf>, DPR 328/01 <https://cnoas.org/wp-content/uploads/2020/01/00000046.pdf>, Codice deontologico <https://cnoas.org/wp-content/uploads/2020/03/Il-nuovo-codice-deontologico-dellassistente-sociale.pdf>

- Educatori professionali ¹⁴;
- Educatori professionali socio-pedagogici ¹⁵;
- Pedagogisti ¹⁶;
- Psicologi¹⁷;
- altri professionisti operatori presenti nei servizi sociali territoriali¹⁸.

Non si tratta però di coinvolgere tutti i professionisti di tutti gli altri servizi esternalizzati erogati dalla medesima organizzazione, ma di includere i professionisti che concorrono - insieme all'assistente sociale (art. 1, comma 2, lettere i e h del DM 206 del 16 dicembre 2014¹⁹) - all'esercizio delle funzioni di presa in carico tecnico operativa, progettazione, valutazione multidimensionale e attivazione di prestazioni sociali e di interventi in rete.

La Supervisione avrà un impatto positivo su diversi livelli organizzativi: sugli Ambiti Territoriali Sociali (ATS), definiti ai sensi dell'articolo 8, comma 3, lettera a), della Legge 328/00, sui singoli Comuni e sugli Enti gestori delle funzioni socioassistenziali.

I destinatari finali sono, con ogni evidenza le persone che si rivolgono ai servizi sociali.

Costoro beneficeranno del miglioramento della qualità degli interventi e dei servizi, del potenziamento delle competenze degli operatori e di una probabile riduzione dei rischi di errore professionale.

14 D.M. 08.10.1998, n.520 (G.U. 28.04.1999, N. 98) <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/1999/04/28/099G0190/sg>,
Legge 205/17 art. 1 c. 594-601 <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2017/12/29/17G00222/sg>,
Codice deontologico <https://www.tsrp-pstrp.org/wp-content/uploads/2020/05/Codice-deontologico-Educatore-professionale.pdf>

15 Legge di Bilancio 145/2018 art. 1 commi 594-601 <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2018/12/31/18G00172/sg>
<https://www.tsrp-pstrp.org/wp-content/uploads/2022/03/DM-interministeriale-EP-SP-Documento-di-posizionamento-FNO-TSRP-e-PSTRP.pdf>

16 Legge n. 205/2017, art. 1 comma 94 <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2017/12/29/17G00222/sg>,
D.lgs. 13/13 art. 2 <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2013/02/15/13G00043/sg>,
Legge di Bilancio 145/2018, art. 1 comma 517 <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2018/12/31/18G00172/sg>

17 Legge 56/89 https://www.psy.it/allegati/legge_56_1989_02_18.pdf
Codice deontologico <https://www.psy.it/codice-deontologico-degli-psicologi-italiani>

18 Possono rientrare, tra l'altro, anche i professionisti aderenti alla Federazione nazionale Ordini dei Tecnici sanitari di radiologia medica, delle professioni sanitarie tecniche, della riabilitazione e della prevenzione <https://www.tsrp-pstrp.org/index.php/codici-deontologici-tsrp-e-pstrp/>

19 <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2015/03/10/15G00038/sg%20>

2.4 Funzioni



Compito fondamentale della supervisione è sostenere l'operatore sociale nell'elaborazione teorica, nel collegamento teoria-prassi, nell'identità professionale, nella rielaborazione dell'esperienza professionale, nella capacità di lavorare in gruppo, nella capacità di controllare i propri sentimenti per fare un uso di sé finalizzato alla professione, sul piano organizzativo-istituzionale, ovvero nella capacità di incidere sulle decisioni e di negoziare con l'organizzazione di appartenenza, sul piano tecnico-metodologico.



Nello scenario internazionale, negli anni Novanta, Kadushin (1992) ha individuato una triplice funzione della pratica della supervisione: quella amministrativa, quella educativa e quella di sostegno. Con la prima accezione (*administrative supervision*) si fa riferimento ad una pratica di natura riflessiva sollecitata dalle organizzazioni che si configura come un'attività di verifica e di controllo e che si pone come obiettivo quello di migliorare la qualità dei servizi resi all'utenza (Burgalassi e Tilli, 2018). La supervisione educativa (*educational supervision*), in secondo luogo, fa riferimento all'attivazione di un processo riflessivo, che trova impulso dalle situazioni quotidiane che i professionisti affrontano durante il proprio lavoro (Tromski-Klingshrin, 2006) e che è centrato sul sapere professionale. In ultimo, la supervisione di sostegno (*supportive supervision*), si pone come un percorso di accompagnamento capace di agire sulla dimensione valoriale, emotiva e tecnica dell'intervento professionale (Tsui, 2005; Beddoe, 2010).

Così come altrove, anche nella realtà italiana le prime esperienze di supervisione assumono una funzione dirigenziale e amministrativa, seppur intrise di contenuti educativi e formativi. Questo modo di intendere la supervisione è stato nel tempo sottoposto ad una analisi critica, fino a giungere ad una vera e propria ridefinizione del concetto, che tiene conto non solo della funzione amministrativa ma che intende orientare il professionista nella sua globalità (dal punto di vista deontologico, tecnico e metodologico).

La supervisione professionale assume un ruolo fondamentale ed assolve a funzioni differenti, che coinvolgono il singolo e l'organizzazione in cui egli assolve ai propri mandati. La supervisione deve essere considerata, pertanto, strumento fondante per la professione, necessario e indispensabile, non facoltativo (Premoli, 1993). Compito della supervisione, infatti, è quello di rafforzare l'identità professionale e individuale dell'operatore, a seguito di una riflessione condivisa sulle pratiche professionali, sul senso dell'azione professionale e sui problemi emergenti dall'analisi concreta dell'agire professionale e sulle metodologie adottate. Ha la funzione di creare occasioni di scambio e di confronto sulle metodologie, sui valori e sui principi fondativi della professione. Compito della supervisione, inoltre, è quello di creare un raccordo tra teoria e prassi, considerando il rapporto tra questi elementi come circolare. Induce ad apprendere un approccio riflessivo che potrà essere utilizzato in autonomia o condiviso in gruppo tra pari. In ultimo, tale pratica consente di verificare anche il corretto esercizio dei ruoli professionali e della qualità del lavoro offerta ai beneficiari dei servizi, riflettendo sul contesto organizzativo ed istituzionale.

Il compito del supervisore è complesso, infatti è chiamato a sostenere l'operatore sociale nell'elaborazione teorica, nel collegamento teoria-prassi, nell'identità professionale, nella rielaborazione dell'esperienza professionale, nella capacità di lavorare in gruppo, nella capacità di controllare i propri sentimenti per fare un uso di sé finalizzato alla professione, nella capacità di incidere sulle decisioni e di negoziare con l'organizzazione di appartenenza, nell'intervenire su problematiche e criticità emerse negli interventi supervisionati, a partire da una approfondita conoscenza del sistema delle risorse, dei vincoli organizzativi e normativi quali elementi imprescindibili per una buona progettazione. Dovrà considerare, inoltre, i fattori che incidono sul *burn out* al fine di migliorare il benessere dell'operatore e conseguentemente la qualità degli interventi professionali e operare per favorire l'apprendimento da parte dei supervisionati di una modalità riflessiva da utilizzare in autonomia.



Per lo svolgimento del compito complesso che gli è affidato, è necessario che il supervisore possieda alcune caratteristiche fondamentali in relazione anche al gruppo dei cd. Supervisionati.

In generale:

- *Il supervisore deve essere appartenente alla stessa professione del gruppo di supervisionati in modo da favorire il rafforzamento dell'identità professionale degli operatori in percorsi di riflessione sull'azione professionale.*
- *Deve aver seguito percorsi formativi per diventare formatore e supervisore.*
- *Il supervisore deve possedere una capacità pedagogica e una attitudine formativa.*
- *Il supervisore deve aver approfondito i fondamenti teorici, metodologici ed etico-deontologici della professione e, in generale, del servizio sociale.*
- *Il supervisore stesso ha l'obbligo di percorsi specifici di formazione e supervisione.*
- *Il supervisore può essere esterno all'organizzazione.*



2.5 Professionalità coinvolte e caratteristiche del supervisore

La conduzione di un gruppo di supervisione è un compito complesso; pertanto, il supervisore deve essere in possesso di specifiche caratteristiche, di adeguata formazione, di competenze relazionali, soprattutto di esperienza di gestione e conduzione di gruppo.

Per la supervisione di assistenti sociali deve aver approfondito i fondamenti teorici, metodologici ed etico-deontologici della professione e del servizio sociale. In ogni caso il supervisore deve essere in possesso di una comprovata formazione ed esperienza nella materia. Deve conoscere i fondamenti teorici, metodologici ed etico-deontologici della professione e, in generale, del servizio sociosanitario. Nel caso della supervisione organizzativa multiprofessionale gli approfondimenti teorici, metodologici ed etico-deontologici dovranno riguardare il lavoro d'équipe nell'ambito del lavoro sociale. Nella scelta del supervisore è necessario considerare anche la competenza sulla tematica/ambito di intervento specifici nel caso, ad esempio, di gruppi organizzati per aree tematiche o per target. Il supervisore, infine, ha l'obbligo di aggiornamento formativo e competenze in materia di supervisione.

In particolare, il supervisore deve:

1. appartenere alla stessa professione del gruppo di supervisionati (per la supervisione mono professionale **A1, A2 e A4**);
2. appartenere ad una delle professioni del gruppo di supervisionati (per la supervisione delle équipes multiprofessionali **A3**);
3. essere in possesso del titolo di studio connesso alla specifica professione e, laddove previsto, essere regolarmente iscritto al relativo Ordine ed essere in possesso di tutti i requisiti di legge per l'esercizio della professione, con particolare riferimento agli adempimenti previsti dal DPR 137/2012 nonché di altri requisiti previsti dalla giurisdizione interna;
4. esercitare la professione nelle forme previste dal DPR 328/01 **da almeno 5 anni e aver maturato una comprovata esperienza nel lavoro sociale**;
5. possedere una comprovata formazione specifica in materia di supervisione professionale, acquisita preferibilmente **in corsi universitari**, master di I e II livello o alta formazione;
6. **avere una solida conoscenza** dei fondamenti teorici, metodologici ed etico-deontologici del servizio sociale;
7. possedere un'adeguata **esperienza nella supervisione** professionale degli assistenti sociali e/o delle équipes multiprofessionali.

La supervisione non è un evento neutro, lineare e gerarchico, è la costruzione di uno spazio sospeso in cui sia possibile generare idee, senza l'obbligo di arrivare ad una idea unica. Per mantenere la neutralità dell'intervento sull'operatore, il supervisore deve preferibilmente essere esterno all'organizzazione in cui si attua la supervisione, qualora sia interno è necessario che non faccia parte dell'équipe supervisionata e che l'organizzazione metta in atto adeguate misure al fine di evitare che la supervisione si configuri come controllo tecnico-amministrativo. Proprio in quanto "esterno" il supervisore può comprendere ciò che agli altri partecipanti del gruppo di lavoro non è visibile o percepibile.

La Supervisione riguarda tutti gli operatori e professionisti, senza differenze di età, esperienza e ambito di intervento. L'impatto lavorativa o le difficoltà legate al fronteggiamento di nuove e complesse situazioni coinvolge tutta l'équipe e riguarda l'organizzazione.

La relazione tra supervisore e supervisionati contribuisce a migliorare le competenze professionali, superando le consuetudini e prevenendo la ripetitività e la cronicità delle azioni. La supervisione, infatti, è fondamentale per prevenire fenomeni sociali che causano sofferenza e disagio, e che spesso portano al burn out e allo stress lavoro-correlato tra gli operatori stessi. Essa rappresenta un'opportunità per rafforzare l'identità professionale, sempre in evoluzione, e per sviluppare la capacità di vedere il proprio lavoro dal punto di vista degli altri. È essenziale, tuttavia, che la supervisione rispetti sempre i requisiti stabiliti e che vengano adottate misure adeguate a evitare che si trasformi in un controllo tecnico-amministrativo.

2.6 Modalità di realizzazione della supervisione

Supervisione di un gruppo composto da assistenti sociali

“

Il supervisore di un gruppo composto da assistenti sociali deve essere in possesso del titolo di studio richiesto per l'iscrizione all'Albo degli Assistenti Sociali, essere regolarmente iscritto all'Albo degli Assistenti sociali, essere in possesso di tutti i requisiti di legge per l'esercizio della professione, con particolare riferimento agli adempimenti previsti dal D.P.R. 137/2012, aver maturato una comprovata esperienza nel lavoro sociale ed un'adeguata esperienza nella supervisione di assistenti sociali. Il supervisore può essere esterno all'organizzazione. La supervisione di tipo organizzativo rivolta alle équipes interprofessionali può essere condotta anche da altri professionisti in possesso di adeguata formazione ed esperienza.

”

Supervisione di un gruppo composto da educatori professionali o psicologi o altre figure professionali



Possono essere organizzati anche, in aggiunta al livello minimo di ore di supervisione professionale e non in sostituzione, incontri di supervisione organizzativa. Il supervisore di un gruppo composto solamente da una di queste tipologie di professioni deve essere in possesso del titolo di studio richiesto per l'iscrizione agli Ordini di rispettiva appartenenza, laddove previsti, e in tal caso esservi regolarmente iscritto, essere in possesso di tutti i requisiti di legge per l'esercizio della professione, con particolare riferimento agli adempimenti previsti dal DPR 137/2012, aver maturato una comprovata esperienza nel lavoro sociale ed un'adeguata esperienza nella supervisione della categoria di operatori sociali di appartenenza.

La supervisione di tipo organizzativo rivolta alle équipes interprofessionali può essere condotta da ciascuna delle categorie professionali presenti nell'équipe purché esterno ed in possesso dei previsti requisiti e di adeguata formazione ed esperienza. Il supervisore deve essere individuato per la competenza sulla tematica/ambito di intervento specifici e in possesso dei previsti requisiti e di adeguata formazione ed esperienza.

L'azione del supervisore è vincolata al segreto professionale ed al rispetto del Codice deontologico della professione di appartenenza. Il supervisore è tenuto a rendere una relazione finale ai committenti in cui indica, laddove presenti ed in accordo con il gruppo, criticità o problematiche rilevate. Il supervisore, nell'ambito della propria proposta progettuale, solitamente propone occasioni di supervisione individuale di almeno un'ora, qualora si rilevassero l'esigenza di un confronto su aspetti specifici o situazioni di problematicità.

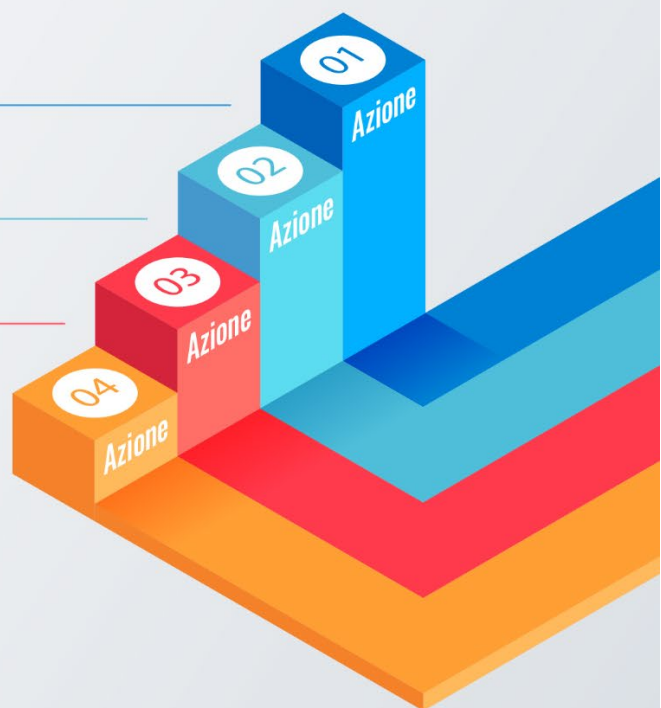


La supervisione mono-professionale di assistenti sociali è considerato il livello di base da garantire. Può essere svolta sia in modalità di gruppo sia individuale, ed è finalizzata ad analizzare l'agire professionale e le dinamiche personali ad esso connesse. In aggiunta al livello minimo di ore di supervisione professionale degli assistenti sociali possono essere previsti incontri di supervisione organizzativa, tali incontri sono fortemente raccomandati in presenza di équipes multiprofessionali che operano con il Servizio Sociale Professionale.

L'ente può prevedere, in aggiunta, e qualora sia già garantito il livello essenziale di prestazione sociale agli assistenti sociali dipendenti dell'ATS relativo alla supervisione monoprofessionale di gruppo e individuale, oltre alla **Supervisione organizzativa di équipes multiprofessionale**, la supervisione mono-professionali degli altri professionisti presenti nel servizio sociale territoriale, che concorrono operativamente alla presa in carico così come definita dall'art. 1, comma 2, lettere i e h del D.M. 206 del 16 dicembre 2014.

LIVELLO ESSENZIALE DI PRESTAZIONE in sintesi

- SUPERVISIONE MONOPROFESSIONALE
DI GRUPPO PER ASSISTENTI SOCIALI **AZIONE A1**
- SUPERVISIONE MONOPROFESSIONALE INDIVIDUALE
PER ASSISTENTI SOCIALI **AZIONE A2**
- SUPERVISIONE ORGANIZZATIVA
DI ÉQUIPE MULTIPROFESSIONALE **AZIONE A3**
- SUPERVISIONE MONOPROFESSIONALE
DI GRUPPO DI ALTRI PROFESSIONISTI **AZIONE A4**



SUPERVISIONE MONOPROFESSIONALE DI GRUPPO PER ASSISTENTI SOCIALI **AZIONE A1**

Minimo 16 ore annue per gruppo rivolta a tutti gli Assistenti sociali impegnati nelle attività di Servizio sociale professionale nonché ai coordinatori dell'équipe se appartenenti a questa professione. Il supervisore deve essere un Assistente sociale.

SUPERVISIONE MONOPROFESSIONALE INDIVIDUALE PER ASSISTENTI SOCIALI **AZIONE A2**

Minimo 15 ore annue per gruppo di A1 da garantire a tutti gli Assistenti sociali impegnati nelle attività di Servizio sociale professionale nonché ai coordinatori dell'équipe se appartenenti a questa professione. Il supervisore deve essere un Assistente sociale.

Es. L'ATS che organizza 3 gruppi di Supervisione monoprofessionale di gruppo per Assistenti sociali (Azione A1) deve prevedere un minimo di 45 ore di Supervisione monoprofessionale individuale per Assistenti sociali (Azione A2)

QUALORA SIA GARANTITA IN MODO PIENO E CONTINUATIVO A TUTTI GLI ASSISTENTI SOCIALI DELL'ATS LA SUPERVISIONE DI CUI ALL'AZIONE SUPERVISIONE MONOPROFESSIONALE DI GRUPPO PER ASSISTENTI SOCIALI (AZIONE A1) E SUPERVISIONE MONOPROFESSIONALE INDIVIDUALE PER ASSISTENTI SOCIALI (AZIONE A2) SARÀ POSSIBILE ATTIVARE:



SUPERVISIONE ORGANIZZATIVA DI ÉQUIPE MULTIPROFESSIONALE **AZIONE A3**

6 ore annue (minimo) rivolte alle équipe multiprofessionale che operativamente e tecnicamente sono direttamente coinvolte nella presa in carico delle situazioni. Può essere rivolta a tutti i professionisti indicati nella scheda LEPS, anche di altri servizi con cui si collabora.

Il supervisore deve essere appartenente ad una delle professionalità coinvolte.

SUPERVISIONE MONOPROFESSIONALE DI GRUPPO DI ALTRI PROFESSIONISTI **AZIONE A4**

Incontri di minimo di due ore, rivolti a operatori appartenenti alle professioni indicate nella Scheda LEPS del Piano nazionale degli Interventi e dei Servizi sociali. Il supervisore deve appartenere alla medesima professione dei supervisionati.

Il supervisore di un gruppo mono-professionale deve appartenere alla stessa professione del gruppo dei supervisionati, la supervisione di équipe multiprofessionali può essere condotta da ciascuna delle categorie professionali presenti nel gruppo.

Il supervisore di un gruppo composto solamente da una di queste tipologie di professioni deve essere in possesso del titolo di studio richiesto per l'iscrizione agli Ordini di rispettiva appartenenza, laddove previsti, e in tal caso esservi regolarmente iscritto, essere in possesso di tutti i requisiti di legge per l'esercizio della professione, aver maturato una comprovata esperienza nel lavoro sociale ed un'adeguata esperienza nella supervisione della categoria di operatori sociali di appartenenza.

La supervisione di tipo organizzativo rivolta alle équipe interprofessionali può essere condotta da ciascuna delle categorie professionali presenti nell'équipe purché esterno ed in possesso dei previsti requisiti e di adeguata formazione ed esperienza. Il supervisore deve essere individuato per la competenza sulla tematica/ambito di intervento specifici e in possesso dei previsti requisiti e di adeguata formazione ed esperienza.

L'azione del supervisore è comunque vincolata al segreto professionale ed al rispetto del Codice deontologico della professione di appartenenza. Nell'ambito del piano di supervisione proposto, che deve essere presentata congiuntamente al curriculum in sede di candidatura, il supervisore descriverà il percorso di gruppo e per i soli assistenti sociali quello individuale, qualora si rilevassero l'esigenza di un confronto su aspetti specifici o situazioni di problematicità. Nella sua valutazione l'ente considererà sia il curriculum sia il piano di supervisione proposto.

Il supervisore, infine, è tenuto a rendere una relazione finale ai committenti in cui indica i risultati raggiunti e, laddove presenti ed in accordo con il gruppo, criticità o problematiche rilevate.

L'attività di supervisione professionale può dare diritto al riconoscimento dei crediti ai fini dell'obbligo formativo, laddove previsto nei Regolamenti di ciascuna professione coinvolta (assistenti sociali, psicologi, educatori professionali, ecc.). È opportuno che, per gli assistenti sociali e per tutte le altre professioni che lo prevedano, l'ente richieda il riconoscimento dei crediti secondo le modalità previste dalle varie norme in materia.

2.7 Modalità operative



Il livello essenziale deve articolarsi in:

- Un obbligo per l'ente datore di lavoro di fornire, direttamente o per il tramite dell'ambito la supervisione per l'assistente sociale e per l'operatore sociale che svolge le funzioni di servizio sociale professionale di competenza dell'Ambito. Laddove a livello di Ambito ci sia un numero esiguo di operatori cui garantire la supervisione, la funzione può essere organizzata in forma associata con altro Ambito territoriale.

- Un diritto-dovere di supervisione professionale per il professionista che svolge le funzioni di servizio sociale professionale di competenza dell'Ambito sia in gestione diretta che in gestione esternalizzata.

La supervisione costituisce uno spazio che produce apprendimento non solo di soluzioni per l'oggetto di discussione, ma anche di un metodo riflessivo che il professionista potrà riutilizzare in autonomia o in gruppi autogestiti di colleghi. In questo senso la supervisione è un intervento che risponde alla logica della continuità, perché deve accompagnare nel tempo il professionista. Al tempo stesso richiede dei tempi di latenza perché il professionista metta in pratica quanto appreso in autonomia.

La supervisione intesa con le finalità sopra descritte potrebbe anche puntare sulla messa a punto e la cura di tecniche e strumenti professionali innovativi di sostegno all'operatività. Potrebbe, inoltre, fornire una strumentazione per l'automonitoraggio dell'intervento professionale complessivo, migliorando anche l'azione organizzativa.

Si ritiene che possa essere utile individuare incontri di supervisione programmati ciclicamente. Un livello minimo o base potrebbe prevedere percorsi di gruppo indicativamente di 16 ore annue a cui affiancare momenti anche individuali o di supervisione in équipe.

In considerazione della composizione numerica degli assistenti sociali e degli operatori sociali presenti nei servizi sociali territoriali e/o dell'organizzazione dei servizi sociali, il percorso di supervisione professionale può essere organizzato sia dal singolo Comune, che dall'Ambito territoriale, sia in forma associata tra Ambiti.

La supervisione costituisce un diritto-dovere per il professionista sociale.

Essa può essere organizzata anche per target particolari (es. neoassunti, assistenti sociali coordinatori, ecc.).

La supervisione mono professionale può svilupparsi come attività individuale e/o di gruppo e/o per area di lavoro (es. area minori, area adulti, ecc.).

Essa può svolgersi sia in presenza, che con modalità telematica a distanza, in particolare con riferimento ad aree territoriali nelle quali la presenza di operatori sociali è meno concentrata.

Nella supervisione in gruppo mono professionale, questo dovrà essere composto da un numero indicativo massimo di 15 di operatori sociali supervisionati.

Gli incontri di supervisione non possono avere una durata inferiore alle 2 ore.

Il percorso di supervisione deve garantire continuità nel tempo ed un numero adeguato di incontri, la cui cadenza solitamente è mensile, ma può essere anche bimestrale come quindicinale.

In presenza di équipe multiprofessionali il percorso di supervisione potrà comprendere incontri di supervisione organizzativa, in aggiunta al livello minimo di ore di supervisione professionale e non in sostituzione, in cui saranno presenti oltre gli assistenti sociali anche le altre figure professionali presenti nel servizio (psicologi, educatori professionali, ecc.), al fine di lavorare sulle modalità di funzionamento dell'équipe.

L'attività di supervisione professionale può dare diritto al riconoscimento dei crediti ai fini dell'obbligo formativo, laddove previsto nei Regolamenti professionali di ciascuna professione coinvolta (assistenti sociali, psicologi, educatori professionali, ecc.).



La supervisione professionale può essere erogata nelle seguenti forme:

- 1.1 Supervisione di gruppo mono professionale degli assistenti sociali
- 1.2 Supervisione individuale;

Queste tipologie di supervisione professionale, così come indicato precedentemente negli appositi box, rappresentano il livello minimo obbligatorio;

2. Supervisione organizzativa di équipe interprofessionale;
3. Supervisione mono professionale di altri professionisti presenti nei servizi sociali territoriali.

1.1 La *supervisione di gruppo mono professionale degli assistenti sociali* prevede un numero minimo di 16 ore annue e un numero minimo di 2 ore per singolo incontro. L'ente datore di lavoro è tenuto a garantire tale livello minimo di supervisione professionale al gruppo degli assistenti sociali, in quanto LEPS.

In quanto livello essenziale è un obbligo per l'ente datore di lavoro e un diritto-dovere per il professionista. La supervisione si connota come un diritto-dovere per il professionista sia quando le funzioni di servizio sociale professionale sono espletate in forma diretta dall'Ambito sia quando le stesse sono gestite in forma esternalizzata. Con il rafforzamento del servizio sociale professionale, che è stato individuato quale LEPS e che prevede l'assunzione a tempo indeterminato di un numero congruo di assistenti sociali, tale seconda possibilità diverrà residuale, ma resterà possibile inserire nel gruppo degli assistenti sociali anche personale esternalizzato.

La cadenza prevista per gli incontri è mensile; è tuttavia consentita anche la cadenza bimestrale o quindicinale, qualora coerente con il progetto complessivo di supervisione o per motivi eccezionali e urgenti.

Il gruppo dovrà essere composto, di norma, da un numero massimo di 15 assistenti sociali supervisionati. Al fine di favorire l'utilizzo della supervisione anche in forma autonoma e/o in forma di gruppo autogestito, una volta appresa la modalità riflessiva, è necessario programmare gli incontri di supervisione con un andamento ciclico.

La supervisione può essere organizzata anche per aree o target specifici, come ad esempio:

- area di lavoro/intervento (es. area minori, area adulti, ecc.);
- target particolari (es. neoassunti, assistenti sociali coordinatori, ecc.).

Le attività previste nelle azioni Supervisione monoprofessionale di gruppo per Assistenti sociali (Azione A1), Supervisione monoprofessionale individuale per Assistenti sociali (Azione A2), Supervisione organizzativa di équipe multiprofessionale (Azione A3) e Supervisione monoprofessionale di gruppo di altri professionisti (Azione A4) si svolgono ordinariamente e prevalentemente in presenza. Tuttavia, in casi eccezionali, ben motivati dal dirigente responsabile, e comunque in modo limitato e residuale, tali attività possono essere condotte a distanza attraverso modalità telematiche. L'opzione da remoto è da considerarsi residuale e utilizzabile solo quando coerente con il progetto complessivo di supervisione, riservata a situazioni straordinarie, come richieste urgenti di supervisione individuale a seguito di eventi critici nel servizio o situazioni particolarmente complesse. In tali casi, la modalità a distanza dovrà prevedere l'utilizzo di piattaforme per la formazione a distanza, al fine di garantire la tracciabilità delle presenze e delle attività svolte che saranno successivamente certificate dall'ente. Resta quindi fondamentale che il rapporto fiduciario tra supervisionati e supervisori si fondi su una conoscenza diretta e personale.

1.2 La *supervisione individuale* prevede un numero minimo di 15 ore annue per ogni gruppo di supervisione che è di norma composto da 15 assistenti sociali; da articolare in base alle diverse esigenze che emergono. L'ente datore di lavoro è tenuto a garantire tale livello minimo di supervisione professionale agli assistenti sociali, in quanto LEPS. Queste ore potranno essere utilizzate qualora se ne ravvisi la necessità su aspetti specifici o situazioni di problematicità. Se non si rende necessario utilizzare tutte le ore di supervisione

individuale, l'Ente potrà successivamente redistribuire le ore per utilizzarle per la supervisione di gruppo o per la supervisione organizzativa dell'équipe, qualora prevista.

2. La *supervisione organizzativa di équipe interprofessionale* prevede un numero minimo di 6 ore annue e un numero minimo di 2 ore per singolo incontro. È opportuno individuare una *cadenza* che favorisca la continuità del percorso. Il gruppo sarà composto preferibilmente da un numero massimo di 15 operatori sociali.

In aggiunta al livello minimo previsto di ore di supervisione professionale di gruppo e individuale, il percorso di supervisione potrà comprendere (ed è auspicabile che comprenda) incontri di supervisione organizzativa, in presenza di équipe multiprofessionali.

Alla supervisione organizzativa di équipe interprofessionale, oltre agli assistenti sociali, saranno presenti anche le altre figure professionali operanti nel servizio (educatori professionali, psicologi ecc.), al fine di lavorare sulle modalità di funzionamento dell'équipe. Anche il rafforzamento dell'équipe multiprofessionale concorre, infatti, in modo significativo al miglioramento della qualità del servizio offerto ai cittadini.

3. La *Supervisione mono professionale di altri professionisti presenti nei servizi sociali territoriali* può essere attivata dagli ATS, in aggiunta alla supervisione organizzativa d'équipe. È opportuno individuare una cadenza che favorisca la continuità del percorso.

Il gruppo sarà composto preferibilmente da un numero massimo di 15 operatori sociali e prevederà un numero minimo di 2 ore per singolo incontro. La supervisione può essere organizzata per area di lavoro/intervento, target particolari, in base all'organizzazione di ogni ATS.

Per agevolare l'organizzazione e la gestione degli incontri di supervisione e soprattutto rendere efficace il ciclo degli stessi, si consiglia l'utilizzo di alcuni strumenti, che consentiranno il monitoraggio del percorso e costituiranno dati utili per il processo di valutazione.

La Scheda LEPS Supervisione prevede che il supervisore presenti una proposta progettuale all'inizio del percorso e una relazione finale, va inoltre prevista la firma di un protocollo di riservatezza. Tale documentazione andrebbe supportata da informazioni che comprovino il percorso effettuato.

Si raccomanda l'utilizzo (a cura del supervisore) di un registro presenze per ogni incontro (vedi allegato 1), corredato da una breve introduzione sul numero dell'incontro, i temi trattati, la modalità di fruizione, organizzazione in area di lavoro/target particolari e chiusura dell'incontro con una particolare attenzione alle criticità emerse e agli obiettivi di lavoro per l'incontro successivo. Nel caso in cui si tratta di supervisione d'équipe sarà importante annotare la qualifica dei vari professionisti partecipanti e il servizio di afferenza.

A ciascun supervisore e a ciascun partecipante, inoltre, si consiglia l'utilizzo del "diario di bordo" (vedi allegato 2), considerato strumento utile a sviluppare capacità riflessive, focalizzare gli aspetti positivi e non di un percorso, i vissuti, le emozioni e le sensazioni durante lo svolgimento del percorso di supervisione. È considerato uno strumento propedeutico alle sessioni di supervisione. Le riflessioni annotate costituiranno un punto di partenza per attivare lo scambio e il confronto.

Si ribadisce che, come descritto in precedenza, le attività di supervisione (A1, A2, A3, A4) si svolgono di norma in presenza. In casi eccezionali, motivati dal dirigente e coerenti con il progetto di supervisione, possono essere effettuate a distanza tramite piattaforme che garantiscano la tracciabilità di presenze e attività, che verranno successivamente certificate dall'ente.

3. Il percorso di programmazione, realizzazione e implementazione della supervisione

Il progetto di supervisione e la sua articolazione nelle diverse azioni (supervisione mono-professionale per assistenti sociali, supervisione individuale, supervisione organizzativa d'équipe) è concepito in coerenza con la programmazione territoriale, regionale e nazionale. Esso ha, inoltre, un valore trasversale rispetto a tutti gli altri livelli programmatici e di intervento, attualmente in fase di ideazione, del sistema di welfare nazionale. Per garantire uno sviluppo uniforme sull'intero territorio nazionale e la relativa corretta implementazione del LEPS, ogni Ambito Territoriale sociale dovrà presentare il Piano operativo di supervisione mediante inserimento sulla piattaforma SIOSS ovvero altra piattaforma informatica messa a disposizione dalla Direzione Generale per lo sviluppo sociale e gli aiuti alle povertà. Il piano operativo, in quanto strumento tecnico flessibile e adattabile in base alle diverse esigenze che si manifesteranno, potrà essere modificato e adeguato con Decreto direttoriale.

Monitoraggio e valutazione sono parte imprescindibile di ogni progettazione e programmazione perché consentono di accompagnare l'azione nel suo corso osservandone lo sviluppo, individuando eventuali fattori intervenienti che non erano stati previsti, intervenendo in caso di criticità, ricercando i fattori e i meccanismi che generano successi e fallimenti del progetto stesso con il fine di riprogettare e riprogrammare in base a quanto è stato appreso. Per questo motivo, l'intero processo deve essere monitorato e valutato al fine di evidenziare ed analizzare punti di forza e punti di debolezza e di comprendere e condividere gli effetti osservabili sui singoli professionisti, sull'organizzazione, sulla qualità del servizio offerto alla popolazione.

I sistemi informativi "sociali", già previsti ai diversi livelli territoriali (nazionale, regionale, locale), avranno occasione di essere messi in relazione nella raccolta e nell'elaborazione delle informazioni e nello scambio di dati; con attenzione a dedicare una specifica sezione alla documentazione inerente alla supervisione professionale. L'attività di monitoraggio, attraverso la raccolta sistematica di dati e informazioni relative alla supervisione, consentirà di rilevare in maniera sistematica e periodica le attività previste, evidenziandone l'andamento, descrivendone lo stato di avanzamento, consentendo di individuare prontamente eventuali difficoltà applicative da risolvere.

Documentare le proprie azioni ha, in questo senso, funzione di ricerca che evoca il senso della vigilanza e del prendersi cura del processo di realizzazione di un progetto. Documentare consentirà anche di condividere e comunicare esperienze, di agevolare l'auto riflessività dei gruppi e dei singoli professionisti e di apprendere dall'esperienza.

L'intero processo sarà inoltre sottoposto a valutazione. La valutazione in ambito sociale è stata definita come "l'insieme delle attività collegate, utili per esprimere un giudizio per un fine pubblico; giudizio argomentato tramite processi di ricerca che ne costituiscono l'elemento essenziale e imprescindibile di affidabilità delle procedure e fedeltà delle informazioni" (Bezzi, 2012). La valutazione del processo di supervisione consentirà di migliorare la progettazione già nel corso del suo svolgimento, favorendo il confronto tra gli attori coinvolti al comune fine di realizzare un cambiamento positivo per sé stessi e per i contesti abitati, da quello sociale a quello professionale, organizzativo e istituzionale.

A tal fine nella Scheda LEPS Supervisione, richiamata anche nel nuovo Piano nazionale degli Interventi e dei Servizi sociali 2024-2026²⁰, sono elencati gli obiettivi generali (sostenere il benessere lavorativo e

organizzativo dei professionisti e degli operatori sociali, prevenendo fenomeni di burn-out; rafforzare l'identità professionale individuale; garantire la qualità del servizio offerta alla popolazione) e gli obiettivi specifici (incrementare e migliorare le pratiche collaborative; migliorare la gestione dei conflitti; snellire le pratiche burocratiche; favorire l'elaborazione dei vissuti emotivi).

La valutazione punterà a rilevare la qualità dell'intervento e i suoi effetti in termini di miglioramento: la qualità tecnica e relazionale dei professionisti coinvolti (supervisor e supervisionati), la qualità organizzativa sia dell'azione supervisione sia del contesto più ampio, la qualità "finale" del servizio erogato al cittadino. Per ottenere un'analisi accurata, orientata alla qualità, la valutazione coinvolgerà tutti i soggetti interessati al fine anche di co-costruire una lettura quanto più comune e condivisa possibile.

Ai fini del monitoraggio LEPS, con Decreto Ministeriale del 28 marzo 2025, la Direzione Generale per lo sviluppo sociale e gli aiuti alle povertà, in collaborazione con le Regioni e con ANCI, ha adottato modifiche e integrazioni ai moduli di approfondimento della piattaforma SIOSS²¹, al fine di garantire l'attuazione unitaria sul territorio nazionale.

21

Decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali n. 44 del 28 marzo 2025, che integra e rettifica il DM n. 103 del 22 agosto 2019

4. Ruolo dell'Università

Le Università rappresentano attori primari nella formazione dei supervisori, così come previsto anche dal Regolamento emanato da Consiglio nazionale dell'Ordine degli Assistenti sociali (seduta 23 luglio 2022 delibera n.158), che riconosce il patrocinio, non oneroso, unicamente a percorsi dedicati e specifici di alta formazione o Master di I e II livello finalizzati alla preparazione all'attività di supervisione professionale per il personale dei servizi sociali e socio-sanitari da loro organizzati direttamente, anche in collaborazione con altre agenzie formative. Questo riconoscimento conferisce responsabilità precise, nonché un'opportunità per continuare a irrobustire e sviluppare, in linea con quanto già avviene in ambito europeo e internazionale, la filiera di formazione accademica di servizio sociale (che allo stato attuale si sostanzia nei percorsi di laurea afferenti alle classi L-39 e LM-87, e in numero molto esiguo di dottorati di ricerca in servizio sociale).

Il contenuto dei Master universitari con particolare riferimento alla formazione di assistenti sociali supervisori, preferibilmente di secondo livello (se di primo livello devono essere considerati precisi requisiti per l'ammissione dei candidati, ad esempio minimo cinque anni di esperienza professionale nei servizi sociali o sociosanitari), è progettato da Atenei che erogano corsi di Laurea triennale e magistrale afferenti alle classi (L-39 e LM-87) e/o Dottorati di ricerca in Servizio sociale, in coerenza con gli obiettivi formativi attesi per svolgere funzioni di supervisione nei servizi sociali e socio-sanitari, in un quadro di interdisciplinarietà capace di distinguere e valorizzare l'apporto di discipline diverse.

La formazione universitaria specifica diventa centrale anche per le altre figure professionali coinvolte nel ruolo di supervisione organizzativa di équipe multiprofessionali, anche per quest'ultimi si ritiene fondamentale l'attivazione di Master universitari, preferibilmente di secondo livello, progettati da Atenei che erogano corsi di Laurea triennale e magistrale afferenti alle specifiche classi di Laurea.

Il coinvolgimento delle Università in un'ottica generativa e non di mera erogazione di Master, contribuirà a co-creare, con azioni di formazione, valutazione e ricerca, cultura e teoria della supervisione professionale, nonché lo sviluppo di politiche di azioni e misure per implementare il LEPS secondo logiche di efficacia e coerenza con le specificità dei servizi sociali. Considerata l'eterogeneità degli Atenei presenti a livello nazionale, è auspicabile che lo sviluppo della formazione dei supervisori avvenga in una logica di reti interuniversitarie, mettendo in circolo saperi già esistenti e nuove esperienze, per limitare, pur nel rispetto delle specificità territoriali, gravi discrepanze tra le scelte formative (a partire dai requisiti preferenziali di ammissione dei candidati) che avrebbero un potenziale impatto sulla qualità della formazione e sul profilo auspicato dei supervisori.

Nel progetto di formazione dei supervisori, CLASS (Conferenza italiana dei corsi di laurea in Scienze del servizio sociale)²² può costituire una risorsa presente a livello nazionale per promuovere raccordi e collaborazioni interuniversitarie, per accompagnare lo sviluppo armonico dei Master, per incentivare l'ideazione di sperimentazioni e di iniziative di supervisione e formazione per coloro che eserciteranno la delicata funzione di supervisore. La qualità della formazione e della supervisione offerta ai supervisori rappresenta una variabile centrale nell'implementazione del LEPS e nel raggiungimento degli obiettivi generali e specifici descritti al punto 2.2.

22 Associazione scientifica che da anni costituisce un ambito di raccordo tra Presidenti e Coordinatori dei Corsi di laurea in Servizio sociale, offrendo approfondimenti collegiali sullo studio di problemi comuni, formulando proposte di provvedimenti per il miglioramento dell'ordinamento didattico e del funzionamento dei corsi, promuovendo la ricerca di Social work e la crescita professionale delle nuove generazioni di studiosi in collaborazione con altre associazioni scientifiche e professionali.

5. Risorse

La L. 8 novembre 2000, n. 328, legge quadro per la realizzazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali, prevede, all'art. 18, che il Governo predisponga triennialmente un Piano nazionale degli interventi e dei servizi sociali. L'art. 117 della Costituzione, come riformata nel 2001, riserva al Governo centrale la definizione dei LEPS da assicurare su tutto il territorio nazionale, ma la definizione pratica dei LEPS si è scontrata con una situazione finanziaria ed un riparto di competenze che hanno a lungo ostacolato la realizzazione del necessario investimento sul sociale.

La ratifica di atti quali la Carta dei diritti fondamentale dell'Unione Europea (2000 e 2007), la Convenzione ONU sui Diritti dell'infanzia (1989, ratificata nel 1991), la Convenzione ONU sui diritti delle persone con disabilità (2006, ratificata nel 2009), e di iniziative quali la definizione a livello Europeo del Pilastro europeo dei diritti sociali e del relativo Piano d'Azione (2017 e 2021), ha innescato una rinnovata sensibilità normativa sui temi sociali formalizzandosi in documenti di programmazione nazionale.

Con la legislazione che ha introdotto la misura nazionale di lotta alla povertà (L. 33/2017 sul Sostegno all'inclusione attiva, D.Lgs. 147/2017 sul Reddito di inclusione, DL 4/2019 sul Reddito di cittadinanza) sono stati definiti formalmente livelli essenziali delle prestazioni non solo nella componente di trasferimento monetario, ma anche nella componente di politica attiva, definendo le basi per il riconoscimento di un vero e proprio diritto individuale alla presa in carico da parte dei servizi sociali o del lavoro. Con la Legge di bilancio 2021 (L. 178/2020) si è, infine, arrivati alla formale definizione in norma di un livello essenziale di sistema nei termini di un rapporto assistenti sociali e popolazione minimo di 1:5000 e a stanziare risorse finalizzate al suo perseguimento nell'ambito del servizio pubblico (art. 1 commi 797-804); tale misura può a buon diritto qualificarsi come una preconditione necessaria di natura infrastrutturale dell'intero edificio del sistema dei servizi sociali. Inoltre, si è arrivato ad individuare, nell'ambito del federalismo fiscale, nuove risorse specificamente destinate al rafforzamento dei servizi sociali (art. 1 commi 791-793); tali risorse sono collegate formalmente alla definizione di obiettivi di servizio alla cui definizione si è iniziati a lavorare in modo coordinato con la filiera sociale e con gli enti locali. Tali risorse vanno ad aggiungersi al rifinanziamento e rafforzamento dei diversi fondi sociali nazionali stabilizzati nel bilancio dello Stato. Il D.Lgs. 15 settembre 2017, n. 147, recante "Disposizioni per l'introduzione di una misura nazionale di contrasto alla povertà", è intervenuto in materia programmatica con l'articolo 21, istituendo la Rete della protezione e dell'inclusione sociale quale organismo di coordinamento del sistema degli interventi e dei servizi sociali di cui alla L. 328/2000, al fine di favorire una maggiore omogeneità territoriale nell'erogazione delle prestazioni e di definire linee guida per gli interventi.

Inoltre, concorrono 42 milioni a valere sul Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) si inserisce all'interno del programma *Next Generation EU* (NGEU), la cui principale componente è il Dispositivo per la Ripresa e Resilienza (*Recovery and Resilience Facility* RRF), che ha una durata di sei anni, dal 2021 al 2026. Sono tre gli investimenti sociali a titolarità del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali – Direzione Generale per lo sviluppo sociale e gli aiuti alle povertà inseriti nella Missione 5 "Inclusione e coesione", Componente 2 "Infrastrutture sociali, famiglie, comunità e terzo settore", Sottocomponente "Servizi sociali, disabilità e marginalità sociale" del PNRR:

- Investimento 1.1 - Sostegno alle persone vulnerabili e prevenzione dell'istituzionalizzazione degli anziani non autosufficienti; Il costo complessivo unitario dell'Investimento è pari a 500 milioni di euro;
- Investimento 1.2 - Percorsi di autonomia per persone con disabilità;
- Investimento 1.3 - Housing temporaneo e stazioni di posta.

Nello specifico, ci si riferisce all'azione 1.1.4 Interventi per rafforzare i servizi sociali attraverso l'introduzione di meccanismi di condivisione e supervisione per gli assistenti sociali



Per definire un'ipotesi di quantificazione economica di un livello essenziale di supervisione è necessario considerare che gli attuali percorsi strutturati vedono un costo orario minimo che oscilla tra i 100 ed i 120 euro/ora e un impegno orario annuo per gruppo indicativamente di circa 16 ore di attività e 15 ore complessive dedicate alla supervisione individuale.

Laddove non fosse necessario procedere ad utilizzare tutte le ore di supervisione individuale l'Ente potrà redistribuire le ore per utilizzarle per la supervisione di gruppo o per la supervisione organizzativa dell'équipe.

La supervisione di cui sopra può essere affiancata anche da un'attività di supervisione organizzativa dell'équipe, indicativamente per 6 ore aggiuntive annue.

Il costo annuo indicativo massimo per ciascun gruppo di supervisione (per un max di 15 operatori sociali) è di 4.750 euro comprensiva delle 6 ore di supervisione di equipe e di una quota forfettaria fissa per l'organizzazione e gli adempimenti connessi a carico del supervisore di circa il 7% per ogni percorso (310 €).

Tipologia di supervisione	Ore	Costo in €	Quota forfettaria per costi indistinti 7% in € (a titolo esemplificativo. Essa va calcolata sul totale delle ore effettivamente prestate)	Totale in €
Di gruppo	16	1920	134,40	2054,40
Individuale	15	1800	126	1926
Di équipe	6	720	50,4	770,4
Totale	37	4440	310	4750



Bibliografia ragionata

Per una riflessione su che cos'è e qual è il senso della supervisione

- AA.VV. (1992), *La supervisione professionale nel servizio sociale*, «Servizi sociali», 1, Fondazione Zancan, Padova.
- AA.VV. (1993), *La supervisione degli assistenti sociali in servizio*, «Servizi Sociali», 6, Fondazione Zancan, Padova.
- AA.VV. (2002), *La supervisione nel servizio sociale*, «Politiche e servizi alle persone», 2, numero monografico, Fondazione Zancan, Padova.
- Allegrì E. (1997), *Supervisione e lavoro sociale*, Nis, Roma.
- Allegrì E. (2013), "Supervisione", in Campanini A. (a cura di), *Nuovo dizionario di servizio sociale*, Carocci, Roma.
- Allegrì E. (2012), *Tra disincanto e innovazione: la ricerca di un senso comune nel servizio sociale*, «Prospettive Sociali e Sanitarie», 9.
- Bini L., Pieroni G., Rollino S. (2017), *La supervisione nel servizio sociale*, Carocci, Roma.
- Burgalassi M., Tilli, C. (2018), *La supervisione professionale nel servizio sociale: gli elementi definatori della questione e una ricognizione sulla situazione italiana*, «Autonomie locali e servizi sociali», 1.
- CeSdiSS (1994), *La supervisione nel servizio sociale. Definizione, competenze, proposte*, «La professione sociale», 8.
- Cortigiani M. (2005), *La supervisione nel lavoro sociale. Esperienze e prospettive*, Minotauro, Roma.
- Schon D. A. (1983), *The Reflective Practitioner: How Professionals Think In Action*, Ashgate, Londra.
- Fiorentino Busnelli E. (1992), *Supervisione professionale nel servizio sociale*, «Servizi Sociali», Studi Zancan, 1.
- Hawkins P., Shohet, R. (2012), *Supervision in the helping professions*, IV ed., Open University Press, Maidenhead.
- Lizano, Erica L. e Mor Barak, Michalle (2015), *Burnout lavorativo e benessere affettivo: uno studio longitudinale sul burnout e sulla soddisfazione lavorativa tra gli operatori pubblici dell'assistenza all'infanzia*, << Children and Youth Services Review >>, Elsevier, vol. 55(C), pp. 18-28.
- National Association of Social Workers, Association of Social Work Boards (2013), *Best Practice Standards*, «Social Work Supervision», The Social Work Accreditation and Advisory Board.
- Olivetti Manoukian, F. (1997), *Il bisogno di supervisione*, «Prospettive Sociali e Sanitarie» n. 1-2.
- Tsui M. (2004), *Supervision Models in Social Work: from nature to culture*, «Asian Journal of Counselling», 11.
- Kadushin A. (1992), *Supervision in Social Work*, Columbia University Press, New York.
- Kadushin A., Harkness D. (2014), *Supervision in Social Work*, Columbia University Press, New York.
- Robinson V. (1936), *Supervision in social casework*, University of North Carolina Press, Chapel Hill, NC..

Per una riflessione sulla storia della supervisione

- Anfossi L., Vecchiato T. (a cura di) (2023), *Elda Busnelli Fiorentino: ricerca e supervisione, ambienti di cura e qualificazione del servizio sociale professionale*, Fondazione Zancan, Padova.
- Arndt C. M. H. (1935), *Principi di supervisione in enti di assistenza pubblica* in «Collana di servizio sociale», 1-2-3, AAI, Roma, 1964.
- Austin L. (1942), *Supervisione dell'assistente sociale esperto*, Quaderni nn. 1-2-3 AAI, Roma 1955.
- Busse S. (2021), *Supervisio und Soziale Arbeit – historisch verwandt, praktisch verbunden, konzeptuell entfernt. In Organisationsberatung, Supervision*, «Coaching», Vol. 28 (2).

Molinaroli F. (a cura di) (1971), *Problematiche attuali nella supervisione degli assistenti sociali*, Fondazione Zancan, Padova.

Per una riflessione sulla relazione tra supervisione e identità professionale

Allegrì E. (2006), *Le rappresentazioni dell'assistente sociale*, Carocci, Roma.

Allegrì E. (2015), *Servizio sociale di comunità*, Carocci, Roma.

Cellentani O., Giudicini P. (a cura di) (1992), *Il servizio sociale tra identità e prassi quotidiana*, Franco Angeli, Milano.

Dal Pra Ponticelli M. (1987), *Lineamenti di servizio sociale*, Astrolabio, Roma.

Favali M.P. (2012), "La supervisione in ambito professionale", in Burgalassi, M., *Promuovere il benessere in tempo di crisi. Una ricerca sugli assistenti sociali del Lazio*, Carocci, Roma.

Ferrario F., Gottardi G. (1987), *Territorio e servizio sociale*, Unicopli, Milano.

Okely O. (1992), *Professione assistente sociale: soggetti, oggetti, metodi in supervisione*, «Politiche sociali e servizi», 1, Vita e Pensiero, Milano.

Schön D. A. (1993), *Il professionista riflessivo*, Dedalo, Bari.

Sicora A. (2005), *L'assistente sociale riflessivo*, Pensa Multimedia, Lecce.

Sole B. J., Beatrice B. (2019), *Sostener el sentido del Trabajo Social en grupos de analisis de la práctica profesional*, «Cuadernos de trabajo social», Vol. 32 (1).

Per una riflessione sulla relazione tra supervisione e organizzazione

AA.VV. (2025), *Costruire i percorsi di Supervisione professionale*, «Strumenti per il sociale», Vol. 6.

Beddoe L. (2010), *Surveillance or reflection: professional supervision in the risk society*, «British Journal of Social Work», 4.

CNOAS – FNAS (2025), *VADEMECUM: linee guida per i modelli organizzative degli ATS per l'attuazione dei LEPS*, <https://cnoas.org/modelli-organizzativi-ats-ecco-il-vademecum-cnoas-fnas/>.

Decreto Interministeriale, 24 giugno 2025, "Adozione delle Linee guida per la definizione dei modelli organizzativi omogenei degli Ambiti territoriali sociali per l'attuazione dei livelli essenziali delle prestazioni sociali".

Decreto Ministeriale, n. 44 del 28 marzo 2025, "Modifiche e integrazioni ai moduli di approfondimento già presenti sul SIOSS".

Festini Cucco W., Nosengo C., Saviane Kaneklin L. (1987), *Psiche e Istituzioni*, Franco Angeli, Milano.

Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali (2025), *Linee guida per la definizione dei modelli organizzativi omogenei degli Ambiti Territoriali Sociali per l'Attuazione dei Livelli Essenziali Delle Prestazioni Sociali*, <https://www.lavoro.gov.it/documenti-e-norme/normativa/DI-del-24062025>.

Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2021). *Piano nazionale degli interventi e dei servizi sociali 2021 - 2023*, <https://www.lavoro.gov.it/priorita/Documents/Piano-Nazionale-degli-Interventi-e-dei-Servizi-Sociali-2021-2023.pdf>.

Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2025). *Piano nazionale degli interventi e dei servizi sociali 2024 - 2026*, <https://www.lavoro.gov.it/temi-e-priorita-poverta-ed-esclusione-sociale/focus/piano-nazionale-interventi-e-servizi-sociali>.

Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, CNOAS, FNAS (2023), *Strumento di accompagnamento all'implementazione della Scheda LEPS Supervisione del personale dei servizi sociali*, <https://www.lavoro.gov.it/strumenti-e-servizi/strumento-di-accompagnamento-al-leps-supervisione>.

- Tilli C., D'Ariano M. (2021), "La supervisione professionale tra lavoro quotidiano e dinamiche organizzative" in Tilli, C. (a cura di), *Spazio al tempo. Significato e uso del tempo per gli assistenti sociali tra responsabilità e contesto organizzativo*, pp. 135-151, Roma Tre Press, Roma.
- Tromski-Klingshrin D. (2006), *Should the Clinical Supervisor Be the Administrative Supervisor?*, «The Clinical Supervisor», 25.

Per una riflessione sulla relazione tra supervisione e processo formativo

- Anfossi L., Busnelli Fiorentino E., Piazza S. (1997), *La supervisione ritrovata. Materiali per la formazione*, Fondazione Zancan, Padova.
- Bartolomei A. (1992), *Rapporti tra supervisione e consulenza*, in «Servizi Sociali», 1, Fondazione Zancan, Padova.
- Hester C. (1951), *Il processo educativo nella supervisione*, «Social Casework», tr. It. in Collana di servizio sociale, Quaderni 1-2-3 (1964), A.A.I., Roma.
- Neve E. (2002), *La formazione alla supervisione tra contenuti teorici e condizioni di fattibilità*, «Studi Zancan», 2.
- Nuzzacci A. (2011), *Pratiche riflessive, riflessività e insegnamento*, «Studium Educationis»,3.
- Sicora A. (2010), *Errore e apprendimento nelle professioni di aiuto*, Maggioli Editore, Santarcangelo di Romagna.

Per una riflessione sulla formazione alla supervisione professionale

- Seller E. P. (2014), *Las prácticas curriculares en el grado de trabajo social. Supervision y construccion del conocimiento desde la practica profesional/curricular practices in the social work bachelor's degree*, «Servicios Sociales y Política Social», Vol. XXXI (106).

Per una riflessione sulla relazione tra supervisione e metodologia professionale

- Allegrì E. (2023), *Supervisione e servizio sociale*, Carocci, Roma.
- Bateson G. (1976), *Verso un'ecologia della mente*, Adelphi, Milano; Ed. or.: 1972, Ballantine, New York.
- Gulino M. A. et al. (2022), *Come in un mosaico: l'équipe multidisciplinare, il lavoro di rete e la terapia familiare*, «Ecologia della Mente», Il Pensiero Scientifico Editore, Roma.
- Malagoli Togliatti M., Rocchietta Tofani L. (2010), *Famiglie multiproblematiche dall'analisi all'intervento su un sistema complesso*, Carocci, Roma.
- Morin E. (1983), *Il metodo. Ordine, disordine e complessità*, Feltrinelli, Milano; Ed. or. 1975, Seuil, Parigi.
- Neve E. (2010), *Metodi e risultati nelle esperienze di supervisione professionale*, «Studi Zancan», 3.
- Pardi F., Lanzara G. F. (1980), *L'interpretazione della complessità. Metodo sistemico e scienze sociali*, Guida, Napoli.
- Telfener U. (2011), *Apprendere i contesti*, Raffaello Cortina Editore, Milano.
- Zani B., Selleri P., David D. (1994), *La comunicazione, modelli teorici e contesti sociali*, Carocci, Roma.
- Watzlawick P., Beavin J.H., Jackson D.D. (1971), *Pragmatica della comunicazione umana*, Astrolabio, Roma.

Per una riflessione sulla metodologia della supervisione

- Carpenter J., Webb, C. (2012), *Effective Supervision in Social Work and Social Care*, «Research Briefing», 43, Social Care Institute for Excellence, Londra.
- Carroll M. (2014), *Effective Supervision for the Helping Professions*, SAGE, UK.
- Howe K, Gray I. (2013), *Effective Supervision in Social Work*, SAGE, UK.

Per una riflessione a partire da esperienza di ricerca sulla supervisione

- Carpenter J., Webb C., Bostock L. (2013), *The surprisingly weak evidence based for supervision: findings from a systematic review of research in child welfare practice (2000–2012)*, «Children and Youth Services Review», 35 (11).
- Casartelli A., De Ambrogio U. (2014), *Supervisione. Riflessioni ed esperienze nel sociale*, I Quid Album 2 Supplemento al n. 4/2014 di «Prospettive Sociali e Sanitarie».
- Ellis M., Creaner M., Hutman H., Timulak L. (2015), *A comparative study of clinical supervision. The Republic of Ireland and the US*, «Journal of Counseling Psychology», 62.
- Favali M. P. (2016), *La supervisione professionale per gli assistenti sociali*, Consiglio Regionale Ordine Assistenti Sociali del Lazio, Roma.
- Giarola A., Neve, E. (2009), *Una ricerca sulla supervisione agli assistenti sociali in servizio: i risultati*, «Rassegna di Servizio Sociale», 2.
- Giarola A. (2004), *Una ricerca sulla supervisione agli assistenti sociali in servizio*, «Rassegna di servizio sociale», 3.
- O'Donoghue K., Tsui M. (2013), *Social work supervision research (1970–2010): the way we were and the way ahead*, «British Journal of Social Work», 45 (2).
- Wilkins D., Forrester D. & Grant L. (2017), *What happens in child and family social work supervision?*, «Child & Family Social Work», 22 (2).

Per una riflessione sulla relazione tra supervisione e valutazione

- Allegrì E. (2005), *Valutazione di qualità e supervisione*, Lint, Trieste.
- Bezzi C. (2012), *Cos'è la valutazione*, Franco Angeli, Milano.
- Davys A. (2021), "Evaluating Supervision", in O'Donoghue K., Engelbrecht L. (a cura di), *The Routledge International Handbook of Social Work Supervision*, Routledge, Taylor & Francis Group, Londra e New York.
- De Ambrogio U., Dessì C., Ghetti V. (2013), *Progettare e valutare nel sociale*, Carocci Faber, Roma.
- Leone L., Prezza M. (1999), *Costruire e valutare i progetti nel sociale*, Franco Angeli, Milano.
- Merlini F., Filippini S. (2007), "La supervisione al servizio della valutazione: un'esperienza professionale", in De Ambrogio U. et al., *L'assistente sociale e la valutazione*, pp. 223-234, Carocci, Roma.
- Stame N. (1998), *L'esperienza della valutazione*, SEAM, Roma.
- Stame N. (2001), *Tre approcci principali alla valutazione: distinguere e combinare*, in Palumbo, M., *Il processo di valutazione. Decidere, programmare, valutare*, Franco Angeli, Milano.
- Stame N. (2007), *Classici della valutazione*, Franco Angeli, Milano.



REGISTRO SUPERVISIONE – Un possibile modello

Come descritto in precedenza:

“si raccomanda l'utilizzo (a cura del supervisore) di un registro presenze per ogni incontro corredato da una breve introduzione sul numero dell'incontro, i temi trattati, la modalità di fruizione, organizzazione in area di lavoro/target particolari e chiusura dell'incontro con una particolare attenzione alle criticità emerse e agli obiettivi di lavoro per l'incontro successivo.”

Al fine di facilitare i diversi attori della Supervisione, si propone un modello indicativo di base di come potrebbe essere redatto il registro delle attività e delle presenze.

Rimane inteso, nel rispetto dell'autonomia organizzativa di Enti e Agenzie e professionale dei Supervisor, che è possibile realizzare propri modelli che mantengano le caratteristiche essenziali indicate.

QUADRO SINOTTICO DEGLI INCONTRI

(a cura del supervisore)

Numero dell'incontro: _____

Modalità di fruizione: Presenza On-line

Temi trattati:

Organizzazione in area di lavoro/target particolari:

Specificare se il gruppo è stato organizzato per un particolare settore di intervento o con un focus su determinati target

Chiusura dell'incontro:

Descrivere eventuali criticità emerse durante l'incontro e gli obiettivi di lavoro fissati per il prossimo incontro

**TIPOLOGIA DI SUPERVISIONE DATA DURATA MODALITÀ
DELL'INCONTRO NUMERO COMPONENTI DEL GRUPPO
NUMERO PRESENTI**

TIPOLOGIA DI SUPERVISIONE	DATA	DURATA	MODALITÀ DELL'INCONTRO	N° COMPONENTI DEL GRUPPO	N° PRESENTI

REGISTRO PRESENZE

(a cura del supervisore)

Data dell'incontro: ____/____/____

TIPOLOGIA DI SUPERVISIONE	NOME PARTECIPANTE	COGNOME PARTECIPANTE	FIRMA ENTRATA	FIRMA USCITA	TOT. ORE SUPERVISIONE

CONCLUSIONI E OBIETTIVI PER IL PROSSIMO INCONTRO

(a cura del supervisore)

Criticità emerse durante l'incontro:

Descrivere le problematiche principali discusse e affrontate

Obiettivi di lavoro per il prossimo incontro:

Indicare gli obiettivi fissati per la sessione successiva



DIARIO DI BORDO PER I SUPERVISIONATI – Un possibile modello

Come descritto in precedenza:

“A ciascun supervisore e a ciascun partecipante, inoltre, si consiglia l'utilizzo del “diario di bordo” (vedi allegato 2), considerato strumento utile a sviluppare capacità riflessive, focalizzare gli aspetti positivi e non di un percorso, i vissuti, le emozioni e le sensazioni durante lo svolgimento del percorso di supervisione. È considerato uno strumento propedeutico alle sessioni di supervisione. Le riflessioni annotate costituiranno un punto di partenza per attivare lo scambio e il confronto.”

Al fine di facilitare i diversi attori della Supervisione, si propone un modello indicativo di base di come potrebbe essere redatto il diario di bordo. Obiettivo generale è quello di accompagnare, nei singoli incontri e durante l'intero percorso, il supervisionato a “tener traccia” in modo semplice e sintetico dell'evoluzione professionale e dei risultati ottenuti.

Rimane inteso, nel rispetto dell'autonomia organizzativa e professionale di Enti e Agenzie e Supervisor, che è possibile realizzare propri modelli che mantengano le caratteristiche essenziali sopra indicate.

DIARIO DI BORDO

Data dell'incontro: ____/____/____

Orario di inizio: _____

Supervisore: _____

Parte 1: Focus sul singolo incontro di supervisione

È pensata per la riflessione sul “qui ed ora” e si concentra su ogni singolo incontro, facilitando la discussione di temi specifici e immediati. Può essere compilata in avvio dell'incontro.

1 - Stato emotivo prima dell'incontro

Come mi sento riguardo a questo incontro?

Positivo Neutro Negativo

Breve riflessione su emozioni e aspettative:

2 - Aspetti da discutere oggi

Quali sono i temi principali o le difficoltà che voglio portare in questa supervisione?

- Questioni metodologico professionali
- Dilemmi etici
- Relazioni con colleghi
- Relazioni con le persone che si rivolgono ai servizi
- Organizzazione e gestione del tempo
- Altro: _____

3 - Aspetti positivi e successi recenti

Quali progressi o successi ritengo di aver ottenuto dall'ultimo incontro?

- Ho superato una sfida complessa
- Ho migliorato la comunicazione con i colleghi o le persone che si rivolgono al servizio
- Ho acquisito nuove competenze
- Ho sperimentato nuove modalità di intervento
- Altro: _____

Prova a descrivere successo recente:

4 - Feedback emotivo e riflessioni dopo l'incontro

Come mi sento dopo la supervisione di oggi?

- Supportato
- Motivato
- Confuso
- Ansioso
- Altro: _____

Apprendimenti principali di oggi:

Parte 2: Focus sul percorso di supervisione a medio e lungo termine

Cerca di monitorare l'andamento complessivo del percorso di supervisione, mantenendo il focus sugli obiettivi generali dell'intero percorso.

1 - Riflessione sugli obiettivi di lungo termine

Come valuto il mio percorso di supervisione rispetto agli obiettivi definiti all'inizio?

- Ho fatto buoni progressi
- Sono ancora in fase di sviluppo
- Sto affrontando difficoltà significative

Descrizione breve del progresso o delle sfide da affrontare: _____

2 - Evoluzione professionale

Quali cambiamenti ho notato nel mio approccio lavorativo o nelle competenze acquisite durante il percorso di supervisione?

- Miglioramento delle relazioni con colleghi/persone
- Maggiore sicurezza nelle decisioni
- Capacità di gestione delle situazioni complesse
- Maggiore capacità riflessiva
- Maggiore consapevolezza della complessità del sistema organizzazione/professionista/persona
- Rinforzo delle mie competenze professionali
- Altro: _____

3 - Azioni per il futuro

Quali azioni posso intraprendere, nel prossimo futuro, per continuare a crescere professionalmente?

- Applicare le nuove conoscenze e consapevolezze apprese
- Migliorare la gestione del tempo
- ...
- ...
- Altro: _____

Prossimi passi da intraprendere nel percorso di supervisione:

