

IMPORTANȚA SUPERVIZĂRII ÎN PRACTICA ASISTENȚEI SOCIALE

Stela MILICENCO

Universitatea de Stat din Moldova

În articol procesul de supervizare este analizat în contextul societății contemporane. Este prezentat istoricul evoluției activității de supervizare, tipologia și funcțiile supervizării profesionale. Un accent deosebit este pus pe specificul supervizării în domeniul asistenței sociale. Autorul promovează ideea că supervizarea poate fi circumscrisă conceptului de formare continuă, reprezentând, în acest context, o relație de tip „dialog creativ” între supervisor și supervizat, prin care este promovată dezvoltarea profesională a celui supervizat. În concluzie autorul menționează că supervizarea contribuie la realizarea unei schimbări calitative, în sensul că promovează reflexii asupra activității realizate și că supervizarea reprezintă un domeniu cu un viitor cert în Republica Moldova.

Cuvinte-cheie: *supervizare, asistență socială, schimbare socială, exigențe profesionale, formare continuă.*

THE IMPORTANCE OF SUPERVISION IN SOCIAL WORK PRACTICE

This article is an analysis of the process of supervision within the context of contemporary society. It is also a presentation of the historical evolution of supervision, as well as of its typology and functions. The particularities of supervision in the area of social work represent an essential part of this article. The author promotes the idea of linkage between supervision and the concept of continuous education – a “creative dialogue” between the supervisor and the supervised subject through which the latter’s professional development is encouraged. The conclusion is that supervision contributes to qualitative changes, in the sense that it is a critical ingredient in evaluating activities; therefore, supervision has a bright future in the Republic of Moldova.

Keywords: *supervision, social work, social change, professional requirements, continuous formation.*

Supervizarea reprezintă o intervenție profesionistă deocamdată insuficient valorizată în Republica Moldova. Importanța ei este recunoscută în multe țări, iar beneficiile sunt incontestabile. Implementarea supervizării trebuie susținută și în țara noastră, cel puțin din două motive principale: importanța definitivă a supervisorului în activitatea profesioniștilor care lucrează cu o diversitate de cazuri specifice, precum și existența standardelor minime obligatorii pentru unele categorii de servicii sociale, prin care se prevede obligativitatea supervizării profesioniștilor care activează în cadrul acestor servicii. Or, piața muncii în societatea contemporană e caracterizată de extinderea exigențelor profesionale și de plafonarea în carieră.

Aceste realități determină preocuparea pentru autodezvoltarea permanentă și generează o mare gamă de tipuri de formare, gândite pentru a facilita accesul tuturor la formarea continuă, indiferent de vârstă sau de tipul de profesie. Cariera devine tot mai mult o preocupare a individului, care ia în calcul cariera ca pe un punct de referință în procesul de organizare a propriei vieți. Supervizarea este circumscrisă conceptului de formare continuă, reprezentând, în acest context, o relație de tip „*dialog creativ*” între supervisor și supervizat, prin care este promovată dezvoltarea profesională a celui supervizat. Considerăm supervizarea drept o întâlnire profesională, desfășurată într-un cadru organizat și negociat de părți, având ca scop imediat creșterea capacității supervizatului de a interveni profesionist cu sfaturi, iar, ca obiectiv de durată, dezvoltarea profesională a supervizatului în procesul supervizării. Supervizarea contribuie la realizarea unei schimbări calitative, în sensul că promovează reflexii asupra activității realizate, contribuind la: prevenirea demotivării profesionale, promovarea resurselor individului și/sau grupului, realizarea managementului de criză, adaptarea la diferite activități, roluri, sarcini și funcții profesionale, îmbunătățirea competențelor sociale, depășirea unor situații de conflict între viața profesională și cea personală.

Istoricul evoluției conceptului de supervizare datează din anul 1904, când a fost menționat pentru prima dată în titlul unei cărți. În anii 1940, Bertha Reznolds, una dintre marile susținătoare ale supervizării, a editat o lucrare în care a descris procesul și etapele supervizării. În spațiul european activitatea de supervizare începe să se dezvolte în jurul anilor 1950, însă, spre deosebire de SUA (*unde acest domeniu presupunea recrutarea, organizarea și evaluarea voluntarilor, a căror misiune consta în a oferi sfaturi familiilor defavorizate pentru ca acestea să-și dezvolte abilitățile de autoîntreținere*), supervizarea s-a dezvoltat în baza unei concepții complexe, bazate pe intenția de a contribui la soluționarea mai multor probleme, printre care: modelarea contextului social, înțelegerea relațiilor profesionist-client, perfecționarea și dezvoltarea continuă în plan

profesional, extinderea ariei de beneficiari, îmbunătățirea practicilor asistențiale oferite diverselor categorii. În asistența socială supervizarea a fost practică încă de la sfârșitul secolului al XIX-lea, preponderent în SUA, ca o activitate de supraveghere a voluntarilor care activau în diferite organizații pentru sprijinirea persoanelor defavorizate. Odată cu dezvoltarea asistenței sociale pe diferite segmente a fost conștientizată nevoia dezvoltării supervizării ca formă de sprijin și de control pentru asistenții sociali. Pentru sistemul de asistență socială din Republica Moldova conceptul de supervizare este unul destul de nou. Implementarea lui este bazată pe elaborarea „Mecanismului de supervizare în asistență socială”, aprobat prin Ordinul Ministerului Protecției Sociale, Familiei și Copilului nr.99 din 31.12.2008 [2].

În literatura de specialitate există mai multe accepțiuni ale termenului „supervizare”. În literatura anglo-saxonă, spre exemplu, prin supervizor este desemnat atât managerul unei echipe, cât și o persoană venită din afara organizației pentru a superviza. Actualmente, literatura de specialitate indică o oarecare ambiguitate în definirea conceptului de supervizare. De regulă, sunt evidențiate trei modele diferite de supervizare:

- *supervizarea educațională*, realizată cu scopul ca persoanele supervizate să-și sporească competențele profesionale;
- *supervizarea metodologică*, centrată pe beneficiar și având drept țintă modul de a gestiona un caz;
- *supervizarea managerială*, orientată de la manageri spre membrii echipei.

Totuși, majoritatea lucrărilor de specialitate descriu supervizarea drept o activitate care transferă cunoștințe, abilități și atitudini de la o persoană cu experiență către una cu mai puțină experiență. Cu referire la sistemul de asistență socială, vom defini supervizarea drept *o metodă de suport profesional oferită personalului angajat în sistemul de asistență socială, în scopul sporirii abilităților acestuia în lucrul cu beneficiarii, asigurării calității și eficienței activității și prevenirii epuizării profesionale*. Definiția respectivă se bazează pe cele trei repere esențiale ale acesteia: administrativ, de sprijin și educațional. În procesul de supervizare, asistentul social supervizat primește de la supervizor un model de abordare a beneficiarului, aplicabil pentru fiecare caz aparte. Un model reușit de exemplificare a funcțiilor supervizării a fost realizat de Philip Rich în anul 1993 (a se vedea Fig.1).

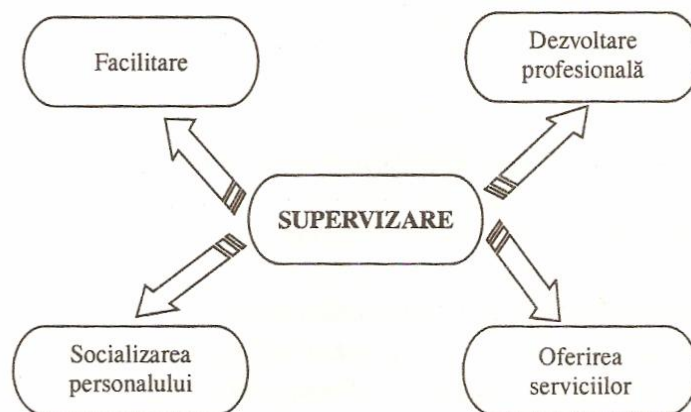


Fig.1. Funcțiile supervizării.

Funcția de facilitare implică dezvoltarea și menținerea culturii muncii în colectiv și determină asistenții sociali să fie activi, responsabili și onești în comunicarea cu ceilalți. Această funcție a supervizării se manifestă preponderent în procesul de constituire a echipei, de clarificare a obiectivelor de performanță, a rolurilor și responsabilităților fiecărui supervizat, de rezolvare a problemelor cu care se confruntă asistenții sociali în procesul de intervenție. **Funcția de dezvoltare profesională** urmărește dezvoltarea abilităților profesionale și transmiterea cunoștințelor, fiind bazată pe concepția formării continue. **Funcția de socializare a personalului** este implicată în procesul prin care supervizații conștientizează importanța valorilor, standardelor profesionale și a comportamentelor de dorit în profesia pe care o practică. Acest lucru se poate obține prin *revalorizarea experienței trecute în contextul actual, dezvoltarea atașamentului supervizaților față de profesie și organizație, orientarea și integrarea supervizaților în cadrul echipei, monitorizarea și menținerea atitudinilor și comportamentelor lor*. Respectiv, supervizorul îndeplinește, prin poziția sa, și un rol de construire a echipei, el mediază modul prin care asistenții sociali elaborează definiții comune ale unor situații cu

care se confruntă. Socializarea supervizaților înseamnă, pe de o parte, construirea acestor interpretări prin negociere și, pe de altă parte, internalizarea lor sub forma unor reguli, valori și norme organizaționale – în consecință, identitatea profesională a membrilor echipei este și un rezultat al procesului de supervizare. Prin **funcția de oferire a serviciilor** se urmărește asigurarea calității serviciilor la nivelul standardelor profesionale și ale organizației, prin evaluarea permanentă a serviciilor oferite și prin adaptarea acestora la nevoile beneficiarilor. Rezultatul este, în mod obligatoriu, îmbunătățirea serviciilor oferite beneficiilor prin diversificarea acestora. Îndeplinirea acestei funcții participă la flexibilizarea permanentă și la adaptarea continuă a serviciilor la nevoile existente printr-un proces de modelare profesională a supervizaților și, implicit, a supervizorului. Monitorizarea calității serviciilor de către supervizor urmărește și protejarea beneficiarilor față de orice risc care, eventual, poate apărea din cauza intervenției asistentului social [1, p.109-113].

În orice situație și indiferent de modelul aplicat, supervizarea se referă, în general, la procesul de analiză desfășurat de un supervizor asupra practicii unui beneficiar supervizat. Obiectivul urmărit în cadrul acestui proces este **o mai mare autonomizare a supervizatului în cadrul unei activități de o incontestabilă calitate**. Supervizarea stimulează dezvoltarea profesională și personală și determină supervizatul să se interogheze asupra atitudinilor, cuvintelor, percepțiilor, emoțiilor și acțiunilor sale. Ajută, în aceeași măsură, la stabilirea unei distanțe potrivite față de cazuri și, deci, la gestionarea mai potrivită a situațiilor complexe, favorizează integrarea experienței și a materialului teoretic [4, p.14-17]. Procesul de supervizare poate fi analizat în diferite contexte: supervizarea individuală sau de grup, supervizarea stagiarilor în diferite domenii de activitate (*asistență socială, psihologie, medicină, educație etc.*), supervizarea voluntarilor care lucrează cu diferite categorii de populație (*persoane bolnave, persoane cu dizabilități, persoane maltratate etc.*). În toate aceste cazuri, supervizorul lucrează pe baza materialului adunat, în urma discuțiilor cu personalul supervizat, a situațiilor din practica profesională, a documentelor, a secvențelor video din activitatea profesională, a observațiilor din spatele oglinzii unidirecționale etc.

În literatura de specialitate se face, de regulă, trimitere la două viziuni asupra activității de supervizare. *Prima viziune*, considerată „*pragmatică*”, se bazează pe teoriile comunicării și s-a dezvoltat ca o necesitate în cadrul managementului democratic, devenind o parte componentă a acestuia. Viziunea presupune o relație „deschisă”, în sensul că vizează activități profesionale observabile sau conștientizate de supervizat și supervizor. Ea pleacă de la mai multe premise empirice, dintre care sintetizăm câteva:

- Dezvoltarea personală a angajaților este interdependentă cu dezvoltarea eficienței lor profesionale;
- Procesul sporirii și menținerii eficienței profesionale este unul personalizat;
- Soluționarea problemelor din cadrul instituției depinde de eficiența în comunicare, care la rândul ei, este legată de viața privată a membrilor instituției;
- Transmiterea unor abilități profesionale, în special a celor privind depășirea unor dificultăți specifice, are mai degrabă un caracter de modelare afectivă decât acela de transmitere a informațiilor în context formal.

Abordarea respectivă explică termenul de supervizare în sens larg, referindu-se la cei care se ocupă de productivitatea muncii și dezvoltarea lucrătorilor începători. În acest context, este vorba de un superior la locul de muncă responsabil în cadrul organizației, de dezvoltarea abilităților și competențelor lucrătorilor. Un superior al unui muncitor este un manager de primă linie, în timp ce supervizorul acestuia este un manager de nivel superior. Ei sunt în acest caz și responsabili direcți de productivitate în organizație, având totodată și atribuții de luare a deciziilor, planificare, rezolvare de probleme, conducere operativă. Din această perspectivă, se poate observa că se confundă termenii „conducere” și „supervizare”. Această viziune poate fi eficientă în situațiile în care activitățile supervizatului se desfășoară „la vedere” și când prezența supervizorului nu perturbă procesul, acțiunile sau funcțiile profesionale ale celui supervizat.

O a doua viziune, denumită „*romantică*”, reprezintă o concepție despre o relație preponderent individuală, total diferită de aspectul academic al acesteia. Provine din domeniul religios și a fost dezvoltată în psihoterapie, mai ales prin formele ei psihodinamice, în cadrul studiilor lui Sigmund Freud. Aceasta presupune relevarea unor aspecte „închise” sau inconștiente din viața supervizatului și a supervizorului și chiar din relația acestora.

Atunci când analizăm procesul de supervizare, constatăm că este vorba despre o succesiune de etape, care se desfășoară în dependență de tipul de supervizare [1, p.149-151]. *Prima etapă* constă în explicarea rolului beneficiarului și în asigurarea lui de faptul că are capacitățile necesare pentru a-și îndeplini cu succes activitățile

profesionale. Este important a-l convinge de filosofia programului de supervizare în care se implică și de funcțiile specifice în raport cu alți parteneri. Sprijinul acordat pentru integrarea în echipa profesională de asemenea face parte din această etapă. În cadrul *etapei a doua* supervizorul trebuie să verifice faptul că supervizatul își îndeplinește cu succes funcțiile; aici e mai mult o problemă de asigurare a suportului. Trebuie utilizate toate modalitățile de încurajare a supervizatului. Evaluarea limitelor este și ea importantă (limitele interioare ale profesionistului, limitele acțiunilor sale și altele). În fine, în cadrul celei de-a *treia etapă* supervizarea se realizează mai mult la distanță, supervizatul, câștigând mai multă autonomie, va recurge la sprijinul supervizorului pentru situații complexe, pentru evenimente dificile sau pur și simplu pentru a se asigura că în anumite momente critice a procedat corect. Explorarea trecutului supervizatului este și ea o activitate esențială. De menționat că accesul progresiv la o anumită autonomie pe care supervizarea o facilitează se realizează și în cadrul relației supervizor-supervizat.

Caracteristicile supervizării sunt inspirate din principiile asistenței sociale apreciative, dar adaptate la specificul procesului de supervizare, printre care:

- *Centrarea pe experiență*: procesul de învățare pleacă de la experiențele supervizorilor și supervizaților despre ei înșiși și despre lume, iar beneficiarii serviciilor sociale sunt considerați potențiale surse și creatori de cunoaștere, pornindu-se de la experiențele lor din viața personală;
- *Centrarea pe succes*: supervizarea se concentrează pe valorificarea momentelor de maxim succes și mândrie din experiența supervizaților, considerându-le drept inspirație pentru succesele viitoare, iar succesele trecute sunt conștientizate, amplificate și anticipate în proiectarea unor succese viitoare;
- *Focalizarea legăturii dintre viziunea pozitivă și acțiunea pozitivă*: rolul supervizării este acela de a crea viziunea pozitivă (despre oameni, instituții, comunitate, beneficiari etc.); or, acestea constituie resurse de energie și totodată un motor pentru acțiunea pozitivă;
- *Crearea unei relații de parteneriat între supervizați în acest proces*: acest tip de relații stimulează interacțiunea, participarea și atitudinea pozitivă față de ceilalți participanți la supervizările de grup, față de beneficiarii serviciilor oferite de către asistenții sociali și față de supervizor, care este văzut ca o resursă și ca un ghid care poate contribui la maximizarea încrederii supervizaților în propria lor experiență prin crearea condițiilor de valorizare a acestei experiențe de către ceilalți participanți la grup;
- *Principiul constructivist în supervizare* afirmă că în practica socială supervizarea este o construcție a tuturor actorilor ce intră în interacțiune, fiind dependentă de cunoștințele, credințele, valorile și ideile acestora;
- *Principiul poetic* se referă la constituirea și reconstituirea permanentă a practicii sociale și a definițiilor operate față de mediul intervenției, la fel cum un poem poate fi interpretat și reinterpretat permanent, astfel încât la fiecare interpretare să ofere noi semnificații. Astfel, mediul de intervenție (și, implicit, stilul practicii sociale) se schimbă după cum se schimbă interpretările proprii despre acest mediu;
- *Principiul anticipării* constată că imaginile, ideile, speranțele persoanelor despre viitor ghidează comportamentele și acțiunile lor, care conduc la apariția acestui viitor. Imaginile pozitive legate de viitor conduc la acțiunile pozitive, iar cele negative conduc la acțiuni, comportamente negative, reactive. Thomas formulează acest principiu, cunoscut și ca *autoprotecție creatoare*: „Dacă oamenii definesc o situație ca fiind reală, atunci această situație este reală prin consecințele definirii ei ca reală”;
- *Principiul permanenței* stabilește că, deși există opinia că supervizarea este necesară numai atunci când e cerută de supervizor, practica demonstrează că în lipsa supervizării permanente se produce o diminuare a calității serviciilor oferite. În acest sens, supervizarea nu este doar un proces de consiliere și terapie a asistentului social, la care acesta poate apela numai atunci când are nevoie, ci și o practică recunoscută de organizație pentru îmbunătățirea serviciilor și dezvoltarea celor mai bune metode de intervenție. Limitarea la anumite intervenții care s-au dovedit eficiente la un moment dat, lipsa de evaluare a rezultatelor implementării și a impactului acestora, inexistența unor practici profesionale de supervizare a asistenților sociali conduc la reducerea șanselor de dezvoltare a serviciilor oferite. Astfel, indiferent la care dintre funcțiile supervizării ne referim, nevoia asistenților sociali de a fi supervizați este permanentă, așa cum și nevoia organizației de a evalua calitatea serviciilor sociale oferite beneficiarilor;
- *Principiul proiecționismului social* se referă la faptul că realitatea se manifestă sub forma unui *determinism răsturnat*, adică nu se stabilește un raport cauză-efect, ci invers. Astfel, stabilirea unor obiective de către supervizați determină, de fapt, cauzele care pot produce acele efecte așteptate. Dacă supervizatul

dorește să dezvolte comportamente pozitive la beneficiar, atunci caută acele cauze care pot produce efectele așteptate, implicându-l pe beneficiar în construirea și dezvoltarea acelei viziuni [1, p.113-118; 4, p.212-214].

În fine, în situația în care în Republica Moldova încă nu există o cultură autentică a supervizării, supervizorul trebuie să fie un specialist bine pregătit care are nevoie atât de teorie, dar, în aceeași măsură, și de o bună practică. Or, doar prin îmbinarea teoriei cu practica se asigură capacitatea de orientare în complexitatea și unicitatea irepetabilă a fiecărui caz supervizat.

Bibliografie:

1. COJOCARU, Ș. *Metode apreciative în asistența socială*. Iași: Polirom, 2005. 219 p. ISBN: 973-46-0124-5
2. *Mecanismul de supervizare în asistență socială*. Chișinău: Elena-V.I, 2009. 47 p. ISBN: 978-9975-106-47-4
3. MUNTEAN, A., SAGEBIEL, J. (coord.) *Practici de asistență socială în România și Germania. Supervizarea. Aspecte practice și tendințe actuale*. Iași: Polirom, 2007. 416 p. ISBN: 978-973-46-0544-6
4. MUNTEAN, A. (coord.) *Supervizarea. Aspecte practice și tendințe actuale*. Iași: Polirom, 2007. 275 p. ISBN: 978-973-46-0758-7

Prezentat la 20.09.2013