



Sveučilište u Zagrebu

PRAVNI FAKULTET
STUDIJSKI CENTAR SOCIJALNOG RADA

POSLIJEDIPLOMSKI SPECIJALISTIČKI STUDIJ SUPERVIZIJE
PSIHOSOCIJALNOG RADA

Franjo Šaban

**MOGUĆNOSTI KORIŠTENJA
SUPERVIZIJE NA DALJINU U SUSTAVU
SOCIJALNE SKRBI**

ZAVRŠNI SPECIJALISTIČKI RAD

Zagreb, 2024.



Sveučilište u Zagrebu

PRAVNI FAKULTET
STUDIJSKI CENTAR SOCIJALNOG RADA

POSLIJEDIPLOMSKI SPECIJALISTIČKI STUDIJ SUPERVIZIJE
PSIHOSOCIJALNOG RADA

Franjo Šaban

**MOGUĆNOSTI KORIŠTENJA SUPERVIZIJE NA
DALJINU U SUSTAVU SOCIJALNE SKRBI**

ZAVRŠNI SPECIJALISTIČKI RAD

Mentor:
prof. dr. sc. Branka Sladović Franz

Zagreb, 2024.



University of Zagreb

FACULTY OF LAW

SOCIAL WORK STUDY CENTRE

POST-GRADUATE EDUCATION IN SUPERVISION OF
PSYCHOSOCIAL WORK

Franjo Šaban

**POSSIBILITIES OF USING ONLINE
SUPERVISION IN THE SOCIAL WELFARE
SYSTEM**

FINAL SPECIALIST PAPER

Mentor: prof. dr. sc. Branka Sladović Franz

Zagreb, 2024.

SAŽETAK

Ovaj teorijski rad istražuje mogućnosti primjene supervizije na daljinu u kontekstu sustava socijalne skrbi. Fokusirajući se na tehnološke inovacije i brze promjene u radnom okruženju, pa tako i u radu sa stručnjacima u sustavu socijalne skrbi, aktualnost teme usmjerene na analizu prednosti i izazova korištenja supervizije na daljinu u sustavu socijalne skrbi predstavlja važno sustavno razvojno pitanje. Rad propituje ključne aspekte supervizijskog rada u superviziji na daljinu. Kroz prikaz dva projekta supervizije na daljinu provedena u Hrvatskoj od veljače 2020. do svibnja 2021. godine, te projekta koji se trenutno provodi ovaj rad nastoji pružiti prijedlog izrade smjernica za rad supervizora u superviziji na daljinu. Ovaj rad također razmatra relevantne teorijske modele i dosadašnja istraživanja u području supervizije na daljinu, pružajući dublji uvid u potencijalne koristi i izazove korištenja iste unutar sustava socijalne skrbi kao i aktualnu primjenu supervizije na daljinu u projektu provođenja methodske supervizije za voditelje mjera stručne pomoći. Kroz kritički pregled literature, cilj je doprinijeti boljem razumijevanju kako integracija tehnologije može oblikovati budućnost supervizije u socijalnom radu u sustavu socijalne skrbi u Republici Hrvatskoj.

Ključne riječi: supervizija na daljinu, sustav socijalne skrbi, podržavajuća supervizija, methodska supervizija, hibridni model supervizije, fleksibilni model supervizije

SUMMARY

This theoretical work explores the possibilities of online supervision application in the context of the social welfare system. Focusing on technological innovations and rapid changes in the work environment, including working with experts in the social welfare system, the topicality of the topic focused on the analysis of the advantages and challenges of using remote supervision in the social welfare system represents an important systemic development issue. The work examines the key aspects of supervisory work in remote supervision. Through the presentation of two remote supervision projects carried out in Croatia from February 2020 to May 2021, and the project that is currently being implemented, this paper tries to provide a proposal for creating guidelines for the work of supervisors in remote supervision. This paper also considers relevant theoretical models and previous research in the field of remote supervision, providing a deeper insight into the potential benefits and challenges of using it within the social welfare system, as well as the current application of remote supervision in the project of implementing methodical supervision for managers of professional assistance measures. Through a critical literature review, the goal is to contribute to a better understanding of how the integration of technology can shape the future of supervision in social work in the social welfare system in the Republic of Croatia.

Key words: remote supervision, social welfare system, supportive supervision, methodical supervision, hybrid supervision model, flexible supervision model

SADRŽAJ

1. UVOD	1
2. UTJECAJ RAZVOJA <i>ONLINE</i> ALATA I KOMUNIKACIJSKE TEHNOLOGIJE NA SUPERVIZIJU NA DALJINU	6
3. MEĐUNARODNA I HRVATSKA ISKUSTVA U PROVEDBI SUPERVIZIJE NA DALJINU	11
4. UČINAK COVID-19 PANDEMIJE I ZAGREBAČKOG I PETRINJSKOG POTRESA NA SUSTAV SOCIJALNE SKRBI U REPUBLICI HRVATSKOJ	12
5. POČETAK PRIMJENE ORGANIZIRANE SUPERVIZIJE NA DALJINU U HRVATSKOJ	16
6. DOBROBITI SUPERVIZIJE NA DALJINU	29
7. IZAZOVI PROVEDBE SUPERVIZIJE NA DALJINU.....	34
8. ETIČKI I ORGANIZACIJSKI ASPEKTI SUPERVIZIJE NA DALJINU	38
9. SMJERNICE ZA SUPERVIZORE ZA ZAPOČINJANJE NOVE INDIVIDUALNE SUPERVIZIJE ILI GRUPNE SUPERVIZIJE NA DALJINU	42
10. ISKUSTVA IZ RECENTNE PRAKSE	48
11. ZAKLJUČAK	53
LITERATURA	57
POPIS TABLICA	61

1. UVOD

Početak razvoja supervizije u području socijalnog rada datira krajem 19. stoljeća u Sjedinjenim Američkim Državama, a u Europi je razvoj počeo nešto kasnije, tek sredinom 20. stoljeća (Van Kessel, 1997., prema Ajduković i Cajvert, 2004.). Supervizija se tijekom godina u psihosocijalnom radu profilirala kao nužni i sastavni dio profesionalnog rada i profesionalnog razvoja pomagača ali i organizacijskih promjena i pristupa. Na tom putu supervizija je prolazila kroz različita određivanja, od toga da je u pitanju proces interakcije supervizora i supervizanta s ciljem povećanja supervizantove djelotvornosti u psihosocijalnom radu s ljudima, kroz naglašavanje odgovornosti stručnjaka supervizora u razvoju kompetentnog stručnjaka koji provodi neposredni rad s korisnicima, do promatranja supervizije kao metode i pokretača profesionalnog znanja i kao takva proces koji potiče kreativno obogaćivanje prakse i razvijanje kompetencija stručnjaka u psihosocijalnom radu (Cajvert, 2001.). Ideja osnaživanja korisnika u psihosocijalnom radu imala je snažan utjecaj na razvoj supervizije i promjeni načina razmišljanja o samom psihosocijalnom radu te značajno povećala praktične mogućnosti primjene supervizije u sustavu socijalne skrbi.

Ideja o uvođenju supervizije u sustav socijalne skrbi u Hrvatskoj razvijala se skoro pola stoljeća, da bi sustavno uvođenje zaživjelo od 2000. godine (Forko i Laklija, 2016.) projektom „Uvođenje supervizije u sustav socijalne skrbi“. Tako je još 1999. godine ispitivanje stavova i očekivanja socijalnih radnika i studenata socijalnog rada (iako svi s malo ili ništa iskustva sa supervizijom) ukazalo na njihovo prepoznavanje izrazite potrebe za supervizijom u svakodnevnom radu s korisnicima (Ajduković, Potočki i Sladović, 1999.).

Upravo je postojana posvećenost zagovaranju kontinuirane supervizije u sustavu socijalne skrbi od strane mnogih autora (Ajduković, Hudina i Jovanović, 1995., Cajvert, 2001., Ajduković i Ajduković, 2004., Ajduković, 2007., Petak, 2007., Urbanc i Ajduković, 2010., Klobučar, Ajduković, Šincek, 2011., Ajduković i Laklija, 2014., Barišić i Ajduković, 2021.) rezultirala pratećom reakcijom zakonske regulative u slijedećim godinama (Zakon o socijalnoj skrbi NN 57/11, 157/13, 152/14, 99/15, 52/16 i 18/2022.). Tako je važnost supervizije kao nužnog aspekta profesionalnog razvoja s ciljem povećavanja kvalitete rada s korisnicima prepoznata i ugrađena kroz navedeni Zakon (NN 18/22) koji člankom 264. navodi da je supervizija „proces učenja, razvoja i metoda podrške stručnim radnicima koji im omogućava usvajanje novih znanja, razvijanje vještina, usvajanje profesionalnih i osobnih spoznaja kroz osobno iskustvo stručnog rada, radi poboljšanja kvalitete rada s korisnicima.“ Istim člankom naglašeno je i pravo stručnih radnika u sustavu socijalne skrbi na superviziju najmanje jednom godišnje.

Poteškoće s kojima su se suočavali u sustavu od početka realizacije ideje uvođenja sustavne supervizije u sustav socijalne skrbi prikazane su u istraživanju Klobučar, Ajduković i Šincek (2010.). Rezultati ispitivanja percepcije potreba i dobiti od uvođenja supervizije u sustav iz perspektive ravnatelja tadašnjih Centara za socijalnu skrb¹ su pokazali postojanje značajnog prepoznavanja potreba i dobiti od supervizije u sustavu, a s druge strane kao jednu od najvećih prepreka koje umanjuju širenje supervizije u sustavu, ravnatelji su te 2010. godine isticali nedostatak financijskih sredstava i educiranih (pri čemu je važno naglasiti – licenciranih) supervizora u sustavu (i za sustav) socijalne skrbi. Potrebno je naglasiti da je upravo kontinuiranim nastojanjima i potpunom posvećenošću pionira supervizije u Hrvatskoj postignut velik napredak u broju licenciranih supervizora i u broju stručnjaka-profesionalaca iz sustava socijalne skrbi koji su bili uključeni u neki od modela supervizije primjenjivanih u RH. Evaluacija tako dobivenih iskustava služila je daljnjem razvoju supervizije u sustavu socijalne skrbi.

Kada promatramo različite modele supervizije, u psihosocijalnom radu su najviše prisutni oni koji ispunjavaju podržavajuće-pomažuću, te podučavajuću funkciju (Ajduković, Cajvert, 2004.). U Hrvatskoj je tako od početka uvođenja supervizije u sustav socijalne skrbi već duže vrijeme prevladavajuća razvojno-integrativna supervizija. U zemljama u našoj neposrednoj blizini (npr. u Sloveniji) prisutni su tako edukativno-razvojni model supervizije (Žorga, 2003.) ili (npr. u BiH) dijaloški model supervizije prema Švedskom modelu (Cajvert, 2001).

Karakteristika razvojno-integrativne supervizije je da od supervizora ne traži da nužno mora biti ekspert u području u kojem supervizanti donose svoje slučajeve i pitanja iz profesionalnog okruženja, ali treba biti ekspert za facilitiranje i vođenje supervizijskog procesa (Ajduković, 2007.). Razvojno integrativna supervizija je kao model usmjerena na pomagače i razvoj njihove profesionalne kompetentnosti kroz podržavajuće okruženje i primarno je usmjerena na poticanje integracije profesionalnog iskustva supervizanta s teoretskim okvirom i zahtjevnostima njegove profesionalne uloge. Supervizanti pritom u supervizijskom procesu integriraju svoje praktično profesionalno iskustvo u stvarnim zahtjevima profesionalne uloge svog radnog mjesta, kao i usklađivanje s radnim teoretskim okvirom, a sve to kroz uvid u svoje vrijednosti, osobine, komunikacijski stil, predispozicije i sposobnosti i integraciju u jednu koherentnu cjelinu. Temelj ovog tipa supervizije je iskustveno učenje.

¹ Novim Zakonom o socijalnoj skrbi Centri za socijalnu skrb 2023. godine postali su Područni uredi novoosnovanog Hrvatskog zavoda za socijalni rad

Podržavajuća supervizija predstavlja najčešći oblik supervizije koji je usmjeren na pomagača i na davanje podržavajućih povratnih informacija supervizantima s ciljem razvoja njihove profesionalne kompetentnosti i usmjeravanje supervizanata na načine za smanjivanje profesionalnog stresa. Kroz usmjerenost na emocionalnu komponentu i redukciju profesionalnog stresa kao i proživljavanje određene emocionalne katarze postižu se neki od specifičnih ciljeva podržavajuće supervizije (Kadushin, Harkness, 2002., prema Ajduković, 2018.) u vidu ublažavanja stanja anksioznosti, boljeg reguliranja osjećaja krivnje i/ili nezadovoljstva, ponovnog uspostavljanja emocionalne ravnoteže, vraćanja ili povećanja sniženog osjećaja samopouzdanja, reflektivnog potvrđivanja i osnaživanja kapaciteta profesionalca-stručnjaka.

Europski pojmovnik supervizije i coachinga (Ajduković, 2018.) osim podržavajuće supervizije razlikuje edukativnu superviziju, superviziju rada s korisnicima, superviziju kao unapređenje profesionalnog funkcioniranja i organizacijsku superviziju.

Edukativna supervizija tako je određena kao vrsta supervizije koja predstavlja proces »učenja kako obavljati profesionalni rad u okviru profesionalnog edukacijskog programa (kurikuluma), uključujući praćenje pridržavanja specifičnih profesionalnih standarda« (Ajduković, 2018.). Cilj edukativne supervizije je savladavanje specifičnih metoda, vještina i pristupa u realiziranju stručnjaka kao kompetentnog profesionalca pa je možemo promatrati i kao superviziju procesa učenja. Pri tome su profesionalni razvoj i iskustveno učenje stručnjaka polaznika specifične edukacije u primjeni metoda i teoretskog znanja iz edukacije u fokusu supervizije (dobar primjer daje edukacija i prateća supervizija obiteljskih medijatora u RH opisana u radu „Specifičnosti supervizije obiteljskih medijatora u sustavu socijalne skrbi“, Sladović, 2020).

Iako je kontinuirana podrška pomagačima-profesionalcima u sustavu socijalne skrbi dobro prepoznata kao nužna i potrebna i aktivno se provodila kroz primjenu razvojno-integrativnog modela supervizije, sve više je do izražaja dolazila i potreba vraćanja na kontekst cjeloživotnog učenja i razvoja profesionalnih kompetencija. Posljednjih godina na našem području sve više se koristi metoda supervizija kao novi oblik supervizije koji se primjenjuje u području zaštite djece, a pažnja se posvećuje konkretnom slučaju ugroženosti djeteta u obitelji te primjeni novih znanja, metoda i tehnika u profesionalnom radu stručnjaka kao i podizanju njegove profesionalne kompetentnosti u ciljanom području (Ajduković, 2020.). Na potrebu korištenja metode supervizije ukazivale su okolnosti u kojima je ponekad dolazilo do propuštanja držanja u fokusu krajnjeg korisnika – djeteta. Metodska supervizija predstavlja upravo takav diferencirani model supervizijskog rada u kojemu se vodi briga i o potrebama stručnjaka (u

sustavu socijalne skrbi), a da se pri tome iz fokusa ne gubi dijete (krajnji korisnik). Kako Ajduković (2020.) navodi – ovaj model je „autentični odgovor na potrebe naše prakse i supervizijske tradicije“, a ujedno i „odraz najnovijih međunarodnih iskustava supervizije u zaštiti dobrobiti djece.“ U metodičkoj superviziji emocionalne potrebe stručnjaka nisu tako izražene kao u razvojno-integrativnoj superviziji te se primarno supervizijski proces usmjerava prema integriranju supervizije slučaja, edukativne supervizije i razvojno integrativne kroz pristup koji je prilagođen fazi profesionalnog razvoja stručnjaka u superviziji. Ovdje edukativna komponenta pomaže stručnjaku profesionalcu u integriranju novog pristupa radu u specifičnom slučaju. Ajduković (2020.) navodi kako „metodska supervizija u zaštiti dobrobiti djece ima za svrhu unapređenje profesionalnog funkcioniranja pojedinaca, timova i organizacija kroz promišljenu reflektivnu i strukturiranu analizu slučajeva“. Pri tome je posebni fokus s jedne strane stavljen na „suvremena znanja i vještine potrebne za djelotvornu zaštitu djece“, a s druge posebnu pažnju usmjerava na „odnos/interakciju stručnjaka s roditeljima i djetetom“ (po potrebi i sa drugim značajnim osobama u okruženju djeteta), te je fokus stavljen i „na profesionalne potrebe stručnjaka uključujući emocionalno rasterećenje“ (Ajduković, 2020.). U središtu supervizijskog rada je dobrobit djeteta kroz poticanje promjena životnih okolnosti ili/i ponašanja roditelja u smjeru osiguravanja sigurnosti i smanjivanja razvojnih rizika.

Drugi važan aspekt koji je potrebno istaknuti je taj da je od trenutka uvođenja kontinuirane supervizije u sustav socijalne skrbi, provođenje supervizije u RH skoro u potpunosti bilo (posebice u grupnoj superviziji) usmjereno na superviziju licem-u-lice. U radu ću se koristiti terminologija i koncepti objavljeni u publikaciji „Supervizija i *coaching* u Europi – koncepti i kompetencije u Europi“ - Ajduković, 2018.). Takva praksa je u velikoj mjeri bila potaknuta i tehnološkim trenutkom, kao i prisutnim tehničkim uvjetima u sustavu socijalne skrbi, ali i određenim otporima za izazove supervizije na daljinu koji su bili značajno prisutni i među supervizorima i među supervizantima. Tako Urbanc (2021.) u svom radu, dok govori o iskustvima članova Hrvatskog društva za superviziju i organizacijski razvoj u provedenim supervizijama na daljinu u vrijeme COVID-19 krize i potresa u Republici Hrvatskoj, ističe kako su često postavljena pitanja može li supervizija na daljinu biti jednako kvalitetna kao i supervizija licem-u-lice, ili je samo privremena zamjena za „pravu“ (licem-u-lice) superviziju, kao i pitanje čuvanja etičkih standarda i postojanja potrebe razvoja supervizijskih vještina u virtualnom okruženju i kod supervizora ali i kod supervizanata.

Drugo pitanje koje se provlači kroz navedena iskustva je pitanje može li supervizor na daljinu stvarno “osjetiti” grupu i stvoriti odgovarajući radni okvir odnosno stvoriti grupnu koheziju.

Izazovno je, pritom naglašava, i pitanje kvalitete postavljanja i nošenja sa teškim emocijama u superviziji na daljinu u odnosu na superviziju licem-u-lice. Pritom je posebno istaknuto pitanje povjerljivosti i uvida u okolnosti „s druge strane ekrana“ i kako te okolnosti utječu na razinu samorazotkrivanja supervizanta ali i supervizora.

Stoga su ciljevi ovoga teorijskog rada opisati obilježja supervizije na daljinu i njezine posebnosti, kao i prikazati specifičnosti primjene supervizije na daljinu u specifičnim područjima socijalne skrbi. Kroz dobivene uvide u mogućnosti korištenja supervizije na daljinu u sustavu socijalne skrbi, cilj je približiti, kroz korištenje modernih tehnologija i spoznaja o superviziji na daljinu dostupnost i kontinuitet supervizije u sustavu socijalne skrbi.

2. UTJECAJ RAZVOJA *ONLINE*² ALATA I KOMUNIKACIJSKE TEHNOLOGIJE NA SUPERVIZIJU NA DALJINU

Brzi tehnološki razvoj komunikacijske i prije svega računalne tehnologije u svakodnevni jezik i život pojedinaca „ugurao“ je i novu terminologiju, kao i novo poimanje komunikacije. Sam pojam „informatička tehnologija“ (engl. IT) počeo se pojavljivati sedamdesetih godina prošlog stoljeća, a glavni motor razvoja bila je sprega vojnog i industrijskog sektora, gdje je vojni sektor izdašnim financiranjem razvoja i istraživanja poticao industriju ka sve većem usmjeravanju u inovacije, razvoj računala i drugih pratećih elektronskih uređaja. Tako pod nazivom „informatička tehnologija“ (IT) ne govorimo samo o razvoju i istraživanju, već i o korištenju, dizajniranju korisničkih sučelja i upravljanju informatičkim sustavima različitim upravljačkim programima i programskim rješenjima (softverom) odnosno računalnom sklopovnom podrškom (hardverom) (Kiš, 2000.).

U kontekstu početka buma informatičke tehnologije već 1971. godine uspješno je poslana prva poruka e-pošte. Od tada je razvoj računala i obrade informacija, kao i računalno upravljanje informacijama doživjelo nevjerojatnu evoluciju i sveopću primjenu, a u opisu nove tehnologije koja je spajala mikroelektroniku, računalnu tehnologiju i telekomunikacije počeo se koristiti naziv informacijska tehnologija. U posljednje vrijeme sve češće se koristi i dodatak ovome nazivu pa govorimo o „informacijskoj i komunikacijskoj tehnologiji“ (engl. *Information and Communications Technology, ICT*). Danas uistinu možemo slobodno ustvrditi da je područje informacijske i komunikacijske tehnologije toliko široko i toliko interdisciplinarno, da je praktički postalo sastavni dio sveukupne ljudske djelatnosti i, u svjetlu razvoja umjetne inteligencije, značajno promijenila i neopisivo povećala i sam potencijal ljudskog razvoja upravo na području komunikacije i informatičke tehnologije. Možemo zaključiti da su potrebe modernog društva, usmjerenog prema razvoju, izravno povezane sa potrebom za što učinkovitijim komunikacijskim i informacijskim sustavima, kao i potrebu za razvojem novih pristupa korištenju navedenih sustava, *ICT* metoda i tehnologija za prijenos podataka, obradu, pohranu i zaštitu informacija.

² online – engl. „izravno povezan, priključen, pod neposrednim nadzorom kojega uređaja“. U hrvatskome jeziku se upotrebljava kao prva sastavnica višerječnih naziva: *online* izdanje, *online* supervizija, *online* alati, *online* usluge, itd. Iako se u hrvatskome standardnom jeziku preporučuje zamjenu pridjeva *online* pridjevom *mrežni* (ili *internetski*, ovdje ćemo riječ *online* koristiti kada govorimo o alatima, dok ćemo koristiti termin supervizija na daljinu.

Naravno da se ubrzavajući razvoj komunikacijske i informatičke tehnologije, kao i informatizacije društva na globalnoj razini brzo prelio i na područje psihosocijalnog rada i „inficirao“ ga, logično dovodeći do sve šire primjene te tehnologije u različitim aspektima rada s korisnicima na daljinu (Stofle i Hamilton, 1998.; Goss. i Anthony, 2009.; Nagel, Goss i Anthony, 2009.).

Kada govorimo o superviziji na daljinu, u početku je supervizija psihosocijalnog rada primarno bila vezana uz individualnu superviziju, bilo kroz razmjenu tekstualnih sadržaja bez vizualnog kontakta, bilo kroz slanje tekstualnih poruka - chat, elektronsku poštu, slanje audio a kasnije i video snimaka rada s korisnicima i potom dijeljenja povratnih informacija i sl. (Stofle i Hamilton, 1998.). Razvojem tehničkih i tehnoloških mogućnosti, supervizija na daljinu krenula je u smjeru vizualnog i trenutačnog kontakta supervizora i supervizanata, pa tako i razvoja supervizijskog grupnog rada na daljinu.

U tim okolnostima zajedno sa razvojem tehnologije sve više su se razvijali i online alati koji su se koristili za održavanje supervizijskih susreta na daljinu i omogućavali i supervizorima i supervizantima da se vide, čuju i razgovaraju u realnom vremenu. Za uspješno održavanje supervizije na daljinu potrebni su nam određeni tehnički uvjeti, prije svega samo računalo (iako je već duže vrijeme moguć pristup i s drugih digitalnih uređaja - mobitela, tableta i dr.) opremljeno kamerom (poželjno je da ista ima bolju rezoluciju slike), mikrofonom, zvučnicima (ili slušalicama). Nužno je imati program za spajanje na internet i pristup stabilnom (i brzom) internetu kako ne bi bilo zastajanja slike ili „pucanja“ audio i video signala. Tako, ovisno o preferencijama supervizora i supervizanata, isti mogu koristiti onaj *online* alat koji im nekim svojim karakteristikama, mogućnostima, svojim sučeljem najviše odgovara, ili je s druge strane financijski dostupniji. Spomenuti ćemo samo neke od najčešće korištenih alata za individualnu i grupnu superviziju na daljinu: Skype, Zoom, Microsoft Teams, Google Meet, Jitsi Meet, Vsee. Kao osobito korisne opcije za superviziju na daljinu svi navedeni alati imaju mogućnost dijeljenja zaslona s drugim sudionicima, čavljanja (*chat*), i po potrebi snimanja susreta i dostupnost pohranjenog sadržaja sudionicima (uz suglasnost svih!) što može biti korisno za daljnji rad i edukativnu komponentu (npr. u metodskoj superviziji na daljinu).

Pitanje tehnološke kompetentnosti supervizora na daljinu (Gumbo, 2019.) nameće se od samog početka postavljanja i podešavanja svih nužnih parametara susreta na daljinu. Prva razina podešavanja *online* susreta podrazumijeva određivanje video postavki u kojima možemo mijenjati omjer video-zapisa iz izvornog (obično je omjer slike 4:3), u omjer zapisa visoke razlučivosti (*HD – High definition*) 16:9 što svakako povećava bolje zamjećivanje ionako

oskudnih neverbalnih informacija sudionika. Razvoj tehnologije i kvalitete uređaja za prijenos slike (ugrađenih u samo računalo ili eksternih/vanjskih kamera) utjecao je da većina novijih računala ima visoko-kvalitetnu kameru, kao i odgovarajuće, dovoljno brze grafičke module za obradu informacija. U ranijim okolnostima mogle su se zbog nedostataka dovoljne brzine obrade informacija (ili prijenosa putem sporije mreže) dešavati pucanja video-signala, povremena smrzavanja slike ili kašnjenja video-signala za audio-signalom.

Druga mogućnost podešavanja video postavki je da u postavkama uključimo prilagodbu za slabo osvjetljenje: poboljšava svjetlinu i kvalitetu videozapisa u okruženju sa slabim osvjetljenjem, te je tu radnju moguće u ranijem dogovoru ili susretu zatražiti od svih sudionika supervizije i pojasniti im na koji način da naprave tu prilagodbu na svom računalu.

Skoro svi *online* alati omogućavaju prikazivanje imena sudionika na njihovom videozapisu, kao i skrivanje onih sudionika koji nisu prisutni videom (što bi u superviziji na daljinu trebalo posebno prokomentirati s grupom), kao i način prikazivanja svih sudionika susreta (npr. u galeriji, ili da se vidi samo govornik i sl.). S grupom je potrebno prokomentirati i donijeti odluku korištenja mogućnosti odabira virtualne pozadine iza sebe (npr. može se dogovoriti da svi odaberu istu virtualnu pozadinu kao najmanje ometajuću za rad, ili s druge strane, da nitko ne koristi virtualnu pozadinu).

Druga razina podešavanja *online* susreta su postavljanje audio-postavki (mikrofona i zvučnika), njihovo testiranje i prilagođavanje glasnoće: možemo odabrati opciju automatskog podešavanja mikrofona koje će samostalno učiniti naš mikrofoni tišim ili glasnijim po potrebi kako bi normalizirali glasnoću i olakšali ostalim sudionicima da nas čuju.

Postoji i mogućnost suzbijanja pozadinske buke pri čemu možemo odabrati između niske, srednje i visoke razine suzbijanja buke (što može biti vrlo korisno u smanjivanju različitih nenamjernih auditivnih ometanja drugih članova grupe), kao i opcija automatskog isključivanja mikrofona svih sudionika prilikom pridruživanja susretu.

Dobro je predvidjeti i pojavu okolnosti zvučnih obavijesti tijekom rada računalnog sustava, te koristiti opciju za utišavanje obavijesti sustava prilikom dijeljenja radne površine – time postizemo privremeno onemogućavanje svih obavijesti kako bismo spriječili ometanje i prekide tijekom izlaganja ili dijeljenja zaslona.

Treća razina podešavanja *online* susreta odnosi se na opcije dijeljenja zaslona koje mogu biti značajne za primjenu različitih kreativnih tehnika u superviziji na daljinu. Tako nam opcija

određivanja veličine prozora pri dijeljenju zaslona pruža mogućnost gdje možemo odabrati kako želimo da se prozor sastanka promijeni tijekom pregleda zajedničkog sadržaja, birajući pritom da koristimo način cijelog zaslona, način maksimiziranja prozora, ili način zadržavanja trenutne veličine, odnosno mogućnost prilagodbe veličine zajedničkog sadržaja prozoru aplikacije gdje aplikacija automatski prilagodi dijeljeni zaslon veličini prozora. Uz navedeno, prilikom dijeljenja zaslona moguće je crtati po virtualnoj ploči (svi članovi kojima se dodijeli ta opcija), dijeliti čitav zaslon, ili samo jedan prozor.

Četvrta razina može se predstaviti načinom organizacije početka susreta – npr. korištenjem opcije „sobe za čekanje“ pa supervizor može supervizante staviti u „sobu za čekanje“ te im dozvoljavati ulaz u virtualnu sobu pojedinačno ili grupno za sve sudionike koji čekaju, ili im otvoriti susret desetak minuta ranije kako bi se supervizanti mogli neformalno podružiti, slično kao u superviziji licem-u-lice prije samog početka supervizijskog susreta.

Mogućnost da supervizor koristi funkciju "*breakout rooms*" (otvara mogućnost razdvajanja sudionika u manje grupe) u velikoj mjeri može pomoći supervizoru u razvoju različitih kreativnih pristupa u *online* okruženju kako bi omogućio supervizantima da rade u manjim grupama i raspravljaju o svojim iskustvima te obogate supervizijski prostor u intenzivnijem radu. Pritom je značajna mogućnost u kojoj se supervizor na daljinu može ciljano uključivati u pojedine „sobe“ sukladno svojim ranije planiranim kreativnim idejama.

Određivanje hoće li biti samo jedan domaćin (*host* – onaj koji pokreće susret na daljinu, u ovom slučaju supervizor), ili će postojati mogućnost dodjeljivanja prava domaćina nekom drugom supervizantu, može biti iznimno važna u okolnostima ako se supervizoru prekine veza s internetom dok susret još traje, ostavljajući grupu samu. Tada npr. Zoom po početnim postavkama nasumično prebacuje domaćina na nekog od sudionika a supervizor se onda može uključiti u grupu na način da ga taj alternativni domaćin ponovno uključi u susret.

Dobro je u susretu ranije dogovoriti korištenje određenog pravila, npr. virtualnog podizanja ruke kada se želi uključiti. Vrlo praktično rješenje nudi nam npr. program *Google Meet* sa svojim *Google Meet Etiquette* (naljepnicama) koje vrlo jasnim tekstualno popraćenim piktogramima upućuju korisnika na određena pravila koja će se primjenjivati u susretu, npr.: „Uključi kameru!“, „Dođi pripremljen!“, „Sjedi mirno!“, „Imaj poštovanja!“, „Nađi tiho mjesto!“, „Nema hranjenja!“ ...

Problem sigurnosti podataka i pitanje privatnosti u početku je bila jedna od karakteristika i manjkavost aplikacije Zoom, a došla je do izražaja upravo u vrijeme pandemije (2020.). Tako

je u početku bilo učestalo hakiranje zaporki, “upadi” virtualnih uljeza na sastanke, nezaštićenost videopoziva, krađa podataka i sl., a sveopći porast popularnosti i potreba za korištenjem aplikacija za rad na daljinu privukao je pozornost ne samo korisnika, nego i brojnih *hakera*.

Vrlo brzo je te 2020. godine razotkriven ogroman propust u sigurnosti koji je omogućavao napadačima "preotimanje" kontrole nad kamerama korisnika kao i propust da video pozivi unutar Zoom-a nisu zaštićeni *end-to-end* enkripcijom što je omogućavalo prisutnost na inače za nepozvane zatvorenom sastanku na daljinu.

Dodatne poteškoće pojavile su se i sa mrežnim preglednicima i čuvanjem lozinki, pa su u Zoomu posebnu pažnju počeli posvećivati edukaciji korisnika za sigurnije korištenje i organizaciju virtualnih sastanaka, s posebnim naglaskom na savjetima o očuvanju privatnosti, prije svega kroz zaštitu sastanaka lozinkama ili korištenjem isključivo privatnog (a nikako javnog) dijeljenja linkova za susrete na daljinu. U preporukama je tako istaknuto korištenje tzv. čekaonice kako bi se moglo kontrolirati tko sve smije pristupiti video susretu, a administriranje ovlasti sudionika regulira da se unutar videokonferencije čuju i vide samo oni kojima se to dozvoli. Također, domaćin susreta (*host*) mora biti prisutan prije nego susret započne te ima ovlasti zaustaviti neke aktivnosti ako one ugrožavaju privatnost ili sigurnost svih prisutnih susretu na daljinu (npr. da dozvoli ili onemogući sudioniku ili svim sudionicima snimanje susreta).

Osim kroz edukaciju korisnika i nadogradnju programa, pitanje sigurnosti rješavano je u kontinuitetu od 2020. godine (pa i danas) kroz kontinuirano poboljšavanje sigurnosti boljim šifriranjem videa, zvuka i dijeljenja zaslona, i jačom enkripcijom uz pomoć kriptografskih ključeva poznatih samo uređajima sudionika (*end-to-end* enkripcija - E2EE), a npr. prilikom dijeljenja zaslona omogućeno je stavljanje vodenog žiga. Osim posebne lozinke za zaštitu susreta, opcionalno se u susret mogu uključiti samo sudionici koji imaju u svojoj e-pošti imaju odgovarajuću domenu.

U posljednje vrijeme sve se više koristi i opcija *Audio potpisa* koja ugrađuje osobne podatke korisnika u zvuk kao nečujni vodeni žig, za potencijalne situacije ako sudionici snimaju zvuk tijekom susreta. Ako se audio datoteka dijeli bez dopuštenja, Zoom može pomoći u prepoznavanju sudionika koji je snimio sastanak i time narušio privatnost (izvor Zoom).

3. MEĐUNARODNA I HRVATSKA ISKUSTVA U PROVEDBI SUPERVIZIJE NA DALJINU

Iako supervizija na daljinu nije bila prisutna u sustavu socijalne skrbi u Hrvatskoj prije pandemije COVID-a 19, njezina primjena u svijetu bila je već vrlo raširena u različitim kontekstima – od primjene u individualnoj i grupnoj superviziji (Stofle i Hamilton, 1998.), psihoterapiji i području mentalnog zdravlja (Weitz, 2019.), edukativnoj superviziji (Kumar, Kumar i Taylor, 2020.), partnerskoj i obiteljskoj terapiji (Nadan i sur., 2020.). Još 2000. O'Donoghue je skoro proročanski istaknuo kako će „tehnologija u slijedećih 10 godina služiti korisnike više od samih socijalnih radnika“.

U tom kontekstu rastao je i kritički pogled spram supervizije na daljinu kao i brojna istraživanja uzroka učinkovitosti ili neučinkovitosti supervizije na daljinu (Ladany, 2013.) koja su potvrdila da su supervizori u početku osjećali nelagodu i nesigurnost u korištenju tehnologija na daljinu, no s iskustvom i vremenom postali su sve sigurniji i samopouzdaniji. U izvještajima o izazovima i poteškoćama s kojima su se suočavali navodili su tehničke probleme (brzina interneta, loša rezolucija kamere, mikrofonija i loši mikrofoni, nedovoljno poznavanje sučelja programa za komunikaciju na daljinu), poteškoće u održavanju pažnje i koncentracije grupe, te poteškoće u čitanju neverbalne komunikacije i neverbalnih znakova supervizanata te stvaranju osjećaja povezanosti s drugim sudionicima. Supervizori su također prepoznali i mnoge pozitivne aspekte, kao što su povećana fleksibilnost u organizaciji supervizije, mogućnost uključivanja sudionika koji žive na udaljenim mjestima i povećana učinkovitost u korištenju vremena.

4. UČINAK COVID-19 PANDEMIJE I ZAGREBAČKOG I PETRINJSKOG POTRESA NA SUSTAV SOCIJALNE SKRBI U REPUBLICI HRVATSKOJ

Kada su se u Kini pojavili prvi slučajevi epidemije novim korona virusom, sve je iz perspektive velike udaljenosti izgledalo daleko i nekako nestvarno. No akcelerativni razvoj epidemije na svjetskoj razini vrlo brzo je bolest pretvorio u pandemiju te je tako i prvi slučaj zaraze u našoj zemlji potvrđen 25. veljače 2020. godine, a prvi slučaj smrti uzrokovan (ili) sa koronavirusom zabilježen 18. ožujka 2020. godine. Filmskom brzinom situacija s pandemijom se rapidno pogoršavala, izmjenjivale su se različite epidemiološke mjere, formirani su nacionalni, županijski stožeri, preporuke rada u timovima i smjenama, uvođenje maski, testiranja korisnika i zaposlenika, uputa, a u konačnici su došle i mjere ograničavanja kretanja, propusnica i „lockdowna“. Pritisak pandemije vrlo brzo se prelio na sustav socijalne skrbi (i preplavio ga) posebice obzirom na populaciju starih i nemoćnih korisnika u organiziranoj skrbi koji su bili u najvećem riziku od zaraze, a potom i na stručne djelatnike koji su u svom radu s ranjivim skupinama i sami postali izrazito izloženi povećanom profesionalnom stresu i sagorijevanju na poslu. Situacije radne izolacije, samoizolacije, rada od kuće, te rastuća razina osjećaja ugroze izrazito su snažno djelovali na sustav koji je morao nastaviti dalje pružati usluge socijalne skrbi najranjivijim skupinama. Reakcija nadležnog Ministarstva (tada Ministarstvo za demografiju, mlade i socijalnu politiku) pratila je novonastale okolnosti te je u ožujku 2020. godine formiran tim podrške i uspostavljena posebna adresa elektroničke pošte (korona@mdomsp.hr) za kriznu komunikaciju unutar sustava socijalne skrbi. Slijedeći korak bio je usmjeren na osiguravanje telefonskih linija za psihosocijalnu pomoć i savjetovanje u kriznim situacijama sa stručnjacima iz obiteljskih centara, a u slučaju potrebe uključivanja stručnjaka za mentalno zdravlje. Mnogi autori su tada počeli upozoravati (Horesch i Brown, 2020.) na pogoršavanje stanja mentalnog zdravlja i mogućnost širenja nastanka novih poremećaja povezanih sa stresom. Pandemijski utjecaj je sve više promatran kao nova vrsta masovne traume, a posebno onima koji su izgubili nekog bliskog, tko je bio zaražen koronavirusom i izložen snažnim strahovima. U tu posebnu ranjivu skupinu bili su uključeni i djelatnici sustava socijalne skrbi i zdravstva izloženi radnim i emocionalnim iscrpljenjima u naporima da očuvaju ili spase živote, a ujedno zabrinuti i za vlastite živote i živote svojih najbližih.

Navedene okolnosti snažno su djelovale na potrebu prilagodbe modela rada na svim razinama, uvodeći na velika vrata rad od kuće i korištenje različitih tehnologija rada na daljinu gdje god je bilo moguće. Tako je i u sustavu socijalne skrbi pandemija pokrenula „otkrivanje“ novih,

fleksibilnijih načina za djelotvornu reakciju sustava kako bi mogao i dalje zadovoljavati potrebe korisnika, ali i rastuće potrebe stručnjaka profesionalaca.

Ove nove okolnosti povećanja potreba za socijalnim uslugama i izloženosti onih koji ih pružaju „na prvoj liniji“, ukazale su na potrebu za supervizijskom podrškom stručnjacima u sustavu socijalne skrbi (Ajduković, 2020.). Kao i drugdje u svijetu, zbog korona pandemije, supervizori u Hrvatskoj su u proljeće 2020. bili suočeni s povećanim potrebama stručnjaka pomažućih profesija i volontera koji rade s ranjivim skupinama stanovništva za podrškom. Istodobno, kao i u mnogim drugim sredinama, supervizori i pomagači su se tada u Hrvatskoj po prvi puta suočili s radom „na daljinu“. Uzimajući kao polazište da je i supervizorima i pomagačima u psihosocijalnom području bila potrebna podrška i profesionalni dijalog o tome kako kvalitetno raditi u virtualnom okruženju, narasla je potreba za razvojem smjernica o radu u novom – tehnološkom okruženju. Druga značajka tog trenutka bila je da su mnogi naši supervizori i privatno, i na poslu bili nedovoljno opremljeni za rad u *online* okruženju. Toj nepripremljenosti dodatno je pogodovalo i mišljenje da je supervizija na daljinu „krizni jednokratni ili višekratni odgovor, a ne uobičajena supervizija...“, kao i svjesnost supervizora o postojanju brojnih etičkih izazova supervizijskog radu u virtualnom okruženju (Ajduković, 2020.). Može se zaključiti da je dominantno bio prisutan otpor ili oprez i sumnjičavost supervizora i supervizanata prema *online* radu, no okolnost da su neke od najranjivijih skupina korisnika posebno ugrožene (npr. djeca čije obitelji žive u riziku od siromaštva, djeca koja odrastaju u nasilnom obiteljskom okruženju, žrtve nasilja), te otežanog pristupa psihosocijalnim uslugama uslijed pandemije, potaknula je promjenu u pristupu. Tako je većina supervizora bila potaknuta da se uhvate u koštac sa vođenjem supervizije u virtualnom okruženju. Da poticaj bude još snažniji pobrinulo se proljeće 2020. godine, kada je 22. ožujka 2020. godine situaciju dodatno pogoršao prvo zagrebački potres magnitude 5.4 (izvor Seizmološka služba, 2021.), a potom 29. prosinca 2020. godine i katastrofalni potres u Sisačko-moslavačkoj županiji magnitude 6.4.

Ovo su bili potresi tolikih razmjera da su se posljedice zbrajale tijekom nekoliko slijedećih godina, a sanacija šteta i potpuna obnova na velikom broju građevina još ni danas nije dovršena. Dovoljno je reći da su procjene nekih stručnjaka građevinske struke u medijima navodile da je materijalna šteta od ovih potresa bila veća nego sveukupna šteta u Republici Hrvatskoj tijekom Domovinskog rata. Osim velike materijalne štete potresi su imali i ogroman utjecaj na društvo, naročito sa psihološke strane, kroz intenzivne reakcije stanovništva u obliku bespomoćnosti i straha za vlastiti život, gubitka osjećaja bazične sigurnosti, kao i straha za svoje bližnje i sigurnost doma. Još veću težinu izloženosti i osjećaja bespomoćnosti dao je i velik broj žrtava

u potresu na području Sisačko-moslavačke županije - sedam osoba je poginulo, a više od 20 osoba je bilo ozlijeđeno (Prerad, 2020).

Osim nemjerljive štete u gubitku života, ogromna materijalna šteta još više je pogoršala kvalitetu života i povećala rizik od siromaštva posebice u Sisačko-moslavačkoj županiji kao jednoj od najmanje gospodarski razvijenih područja u RH. Prema posljednjem objavljenom popisu stanovništva iz 2021. (izvor: Državni zavod za statistiku) na potresom pogođenom području grada Zagreba (pogodio je prostor Grada Zagreba, unutar čijih granica se nalazi epicentar, Zagrebačku županiju i Krapinsko-zagorsku županiju) od 4.930 km² živi 1.192.092 stanovnika. S druge strane, petrinjski potres je imao značajno veći prostorni utjecaj – zahvatio je pet županija: Krapinsko-zagorsku, Zagrebačku, Grad Zagreb, Karlovačku i Sisačko-moslavačku sa ukupnom površinom područja od 13.024 km², i brojem stanovnika 1.445.237 prema Popisu stanovništva 2021.

Spoznaja da ozbiljnost socijalnih i ekonomskih posljedica na društvo i mogućnost oporavka ovisi uvelike o socio-demografskim karakteristikama, percepciji i iskustvima s potresima te kapacitetu društva da odgovori na novonastalu situaciju (So i Platt, 2014, prema Dubić, 2022.) dodatno je senzibilizirala i pokrenula široku i snažnu reakciju uključivanja svih u pružanje pomoći potrebitima, aktivirajući snažnu reakciju zajednice profesionalaca i volontera u pružanju pomoći pogođenom stanovništvu.

Okolnosti u kojima je tlo nakon ovako snažnih potresa i dalje nastavilo podrhtavati skoro 13 mjeseci (prema podacima Seizmološke službe iz 2021. godine u petrinjskom se području od 28. prosinca 2020. godine do 28. siječnja 2021. godine dogodilo 622 potresa magnitude 2,0 – 4,7 prema Richteru) dodatno je traumatiziralo stanovništvo na pogođenim područjima i zahtijevalo intenzivan rad s potrebitima, ali i stručnjacima-pomagačima koji su djelovali na pogođenom području. Ovi čimbenici veće potrebe za podrškom stručnjaka praktičara psihosocijalnog rada suočenih s neizvjesnošću tijekom pandemije, potaknuti restriktivnim efektima *lockdown-a* i čestim promjenama pravila svakodnevnog životnog funkcioniranja u vidu dobivanja novih odgovornosti i procedura, u okolnostima smanjenih resursa i iznimno povećane izloženosti profesionalnom stresu su značajno potaknuli usmjerenost sustava općenito prema superviziji, ali i superviziji na daljinu. Uz ove okolnosti, drugi poticajni čimbenik bio je da su i nastave škola i fakulteta krenule u nastavu na daljinu, što je takav način učenja dovelo u sferu uobičajenog *novog* i prije razornih potresa. Uz dodatno otežan rad mnogih ustanova, škola i fakulteta i prije potresa, nastavak rada na daljinu i njegov razvoj bio je logičan slijed i u okolnostima kada su mjere uzrokovane pandemijom bile značajno ublažene, a samim time

izrazito je porasla i potreba za supervizijom koja se u tim novim okolnostima većinom pružala na daljinu. U novonastalim okolnostima izuzetno je bio značajan članak M. Ajduković (2020) vezan uz superviziju na daljinu u situaciji COVID krize jer je ukazao na potrebu demistifikacije supervizije na daljinu ali i dao određene smjernice u planiranju i provođenju takvog oblika supervizije prije svega ispitujući etičke i pravne aspekte izloženosti u superviziji na daljinu.

5. POČETAK PRIMJENE ORGANIZIRANE SUPERVIZIJE NA DALJINU U HRVATSKOJ

Upravo su snažno izražene potrebe za supervizijom u produljenoj krizi izazvanoj COVID-19 pandemijom i posljedicama spomenutih potresa, potaknule i pokrenule većinu supervizora mijenjajući njihovu spremnost da se uhvate u koštac sa vođenjem supervizije u virtualnom okruženju, stvarajući tako prvu bazu iskustava rada na daljinu u našoj zemlji. Tako su od proljeća 2020. do proljeća 2021. prikupljena brojna prva iskustva koja su ugrađena u smjernice za planiranje i provođenje supervizije na daljinu (o kojima će kasnije biti više riječi). Smjernice su razvijene kao dio projekata „Podrška pružateljima savjetovanih usluga na području Zagreba kroz razvoj i pilotiranje modela supervizije i coachinga u okolnostima COVID-19 krize”, te programa „Psihosocijalna podrška stručnjacima socijalne skrbi koji skrbe za djecu tijekom stresnih događaja velikih razmjera i katastrofa“³.

Naravno da je na međunarodnoj razini potreba za smjericama u radu na daljinu, zahvaljujući većoj primjeni, uočena mnogo ranije (Nagel, Goss i Anthony, 2009.), pa je već 2005. godine Britansko udruženje za savjetovanje i psihoterapiju (BACP) izradilo prve smjernice, a iste su revidirane 2009. godine (prema Anthony i Goss, 2009.).

U izradi smjernica za planiranje i provođenje supervizije na daljinu u ovom slučaju korištena su i međunarodna iskustva (BACP), a poseban koristan izvor informacija bila su iskustva hrvatskih supervizora uključenih u superviziju na daljinu u gore navedenim projektima, koja su analizirana kroz dva strukturirana susreta u formi fokusne grupe. Članovi fokusne grupe bili su supervizori koji su u tom razdoblju (proljeće 2020. do proljeća 2021.) provodili superviziju na daljinu u savjetovaništima i različitim pomažućim projektima.

Navedena analiza je pokazala, ali i potvrdila neka međunarodna iskustva (Weitz, 2019., Kumar, Kumar i Taylor, 2020.) da su koristi supervizije na daljinu (kao i savjetovanja na daljinu i terapije na daljinu) nesporne i u ravnoteži s nekim rizicima koji su svojstveni korištenju pristupa na daljinu u radu s ljudima. U analizi su tako prepoznate odgovornosti svih aktera za upravljanje rizicima, te su identificirani slijedeći aspekti:

³ podaci prikazani iz projekta gdje je voditeljica bila M. Ajduković, a financirao UNICEF - Ugovor o dodjeli financijskih sredstava, Klasa: 230-01/20-0/414; Urudžbeni br.: 519-05-2-3-1/8-20-3

- pravni aspekti rada na daljinu koji podrazumijevaju pitanje zaštite korisnika, postojeću zakonsku regulativu, posjedovanje informirane suglasnosti korisnika, sklapanje dogovora i ugovora o supervizijskom radu.
- tehnološki aspekti rada na daljinu koji uključuju neophodnu tehnološku kompetentnost u aktivnom i pasivnom korištenju potrebne tehnologije, softverskih (programskih) rješenja, te razumijevanje kako informatička i komunikacijska tehnologija utječu na proces supervizije (kao i na savjetovanje i terapiju) i koje *online* alate je sigurno koristiti kao tehnologiju za rad na daljinu i zbog čega (npr. zašto u sustavu socijalne skrbi ne koristiti Skype ili Zoom, a zašto *Teams* da?).
- te, praktični aspekti rada na daljinu koji uključuju razvijanje osjećaja svoje prisutnosti, tj. lica na ekranu u individualnoj i grupnoj superviziji; relacijsko razumijevanje nečeg neviđenog (na primjer uloga govora tijela koje je nevidljivo ili samo parcijalno vidljivo u gornjem dijelu); specifičnosti u grupnoj superviziji na daljinu – posvećivanje pažnje interakciji svih sudionika na ekranu kroz promatranje njihovih lica, drugim riječima, stvaranje i građenje osobnog iskustva u radu na daljinu i kod supervizora i kod supervizanata.

Drugi projekt koji je proveden i imao snažan utjecaj bio je „Psihosocijalna podrška stručnjacima socijalne skrbi koji skrbe za djecu tijekom stresnih događaja velikih razmjera i katastrofa“. U okolnostima povećanja potrebe za socijalnim uslugama, psihosocijalnom podrškom i savjetovanjem građana nagriženih pandemijom, pritisnutim na promjene uobičajenog načina života, povećanog straha za svoju sigurnost i sigurnosti bližnjih, a u Zagrebu i Sisačko-moslavačkoj županiji i traumatizacije zbog izloženosti snažnom potresu, sve je bila očiglednija potreba za supervizijom kao podrškom za stručnjake. Mnogi stručnjaci u pomažućim profesijama koji su se u tom trenutku bavili psihosocijalnim radom bili su izloženi u isto vrijeme kao i ranjive skupine građana istim stresorima i problemima iz sfere preživljavanja i brige o sebi, svojim obiteljima i bližnjima. Nije na odmet podsjetiti kako su tada još uvijek bile na snazi razne COVID-mjere zabrane okupljanja i ograničenja u radu s korisnicima. Te okolnosti i ranija iskustva iz gore opisanog projekta „Podrška pružateljima savjetovanih usluga na području Zagreba...“ olakšali su brzo prevladavanje početnog šoka i kreiranje strategije koja je značila značajnu promjenu načina rada. Poteškoća je bila u tome što je nova strategija aktivirala potrebu korištenja i ovladavanja novim tehnologijama rada na daljinu i poticanja korisnika da ih koriste, s često znatno slabijim uvjetima rada na poslu ili od kuće u smislu ispunjavanja zahtjeva za

posjedovanjem odgovarajućih uređaja (dovoljno snažno računalo s kvalitetnom kamerom i mikrofonom) ali i programa za *online* rad te mirno, dovoljno privatno mjesto. Istodobno, bila je prisutna svijest da su neke skupine korisnika, kao što su djeca čije obitelji žive u siromaštvu ili odrastaju u nasilnom obiteljskom okruženju sada posebno ugrožene, te da navedene obitelji imaju otežani pristup psihosocijalnim uslugama zbog ograničenog kretanja uslijed korona epidemije, ali i zbog nemogućnosti pristupa mobilnoj ili/i internetskoj mreži, ili zbog nedovoljnih kompetencija za njezino korištenje, ili zbog smanjenih resursa zajednice uslijed posljedica razornih potresa. Jedino dostupno rješenje za takvu situaciju bila je podrška na daljinu. Mnogi su u početku, dok se ta podrška dogovarala na terenu, imali osjećaj da je takav način rada promašen i da bi bolje odgovarala izravna – licem-u-lice podrška, kao i stvarna pomoć – dodatan par ruku, glava, netko tko će moći preuzeti dio poslova ili barem rasteretiti stručnjaka na terenu kao profesionalca od preplavljujuće potrebe ugroženih građana koji su se u valovima obraćali za pomoć. Takav je bio i moj osobni doživljaj na početku, kao i doživljaj drugih kolega stručnjaka s pogođenog područja.

Polazeći od navedenog, ovaj program je predložen kao autentičan nacionalni odgovor na prepoznate potrebe stručnjaka u području zaštite djece. Program je uz to bio u skladu s dva značajna recentna dokumenta: (1) Longitudinalnim istraživanjem „Psihološka prilagodba i suočavanje tijekom pandemije korona virusa” i (2) „Sigurnost i dobrobit djelatnika u socijalnim službama tijekom odgovora na COVID-19: Preporučene akcije“ kojeg je također u svibnju 2020. usvojio Globalni savez djelatnika u socijalnim službama (UNICEF, Međunarodna federacija socijalnih radnika i Savez za zaštitu djece u humanitarnom djelovanju).

U dokumentu „Sigurnost i dobrobit djelatnika u socijalnim službama tijekom odgovora na COVID-19: Preporučene akcije“ je posebno naglašeno kako su dobro podržani, odgovarajuće opremljeni, osnaženi i zaštićeni djelatnici u socijalnoj službi ključni za ublažavanje štetnih učinaka COVID-19 pandemije. U tom dokumentu je zaključeno da pandemija COVID-19 i pridružene zaštitne mjere predstavljaju brojne izazove za socijalne radnike te ostale stručnjake koji rade s djecom i obiteljima u riziku i da oni doživljavaju iste poteškoće i stresore uslijed pandemije i izolacije kao i ostatak populacije. Ti stresori uključuju smanjeni pristup skrbi o djeci, uslugama, resursima i mrežama socijalne podrške. Pored toga, stručnjaci pomagači su suočeni s povećanim radnim opterećenjem, poteškoćama u pristupu djeci i obiteljima kojima je potrebna podrška, kontradiktornim informacijama i smjernicama nadležnih te potrebi za prilagodbom prakse i postupaka u vrlo kratkom roku. Nadalje se navodi kako intenzitet i raznolikost stresora utječe na ove stručnjake tako da povećava rizik njihovih psihosocijalnih

poteškoća, kao i sagorijevanja na poslu. Stoga je zaključeno da je tijekom javne krize stručnjacima u području zaštite djece potrebna odgovarajuća obuka, zaštitna oprema, podrška u području mentalnog zdravlja i psihosocijalna podrška, s posebnim naglaskom na podržavajuću superviziju.

Općenito, supervizija igra ključnu ulogu u osiguravanju visokokvalitetnih usluga u području zaštite djece (Ajduković, 2020., Barišić i Ajduković, 2021.) i još je važnija tijekom stresnih događaja velikih razmjera jer djelatnici u sustavu trebaju podršku u održavanju svoje učinkovitosti i sigurnosti. Stručnjaci na području zaštite djece koji su pod iznimnim stresom mogu doživljavati niz psihosocijalnih simptoma, uključujući, ali ne ograničavajući se na: razdražljivost, tjeskobu, nemir, nedostatak koncentracije, nedostatak sna i povećanu podražljivost. Supervizori i supervizanti moraju prepoznati da stres može negativno utjecati na svakodnevni život, zdravlje i profesionalno ponašanje i da je briga o sebi od vitalnog značaja. Gdje je to moguće, organizacije trebaju pristupiti resursima profesionalnog savjetovanja i supervizije za svoje djelatnike radi uvažavanja i rješavanja neposrednih i posrednih trauma te sagorijevanja na poslu.

Tako je u tom projektu pomoći, u lipnju 2020. poslan poziv stručnjacima u ustanovama u sustavu socijalne skrbi - svim djelatnicima i rukovoditeljima dječjih domova i centara za pružanje usluga u zajednici, ravnateljima i stručnjacima Odjela za djecu i obitelj Centara za socijalnu skrb na pogođenim područjima kao i obiteljskim medijatorima koji rade na slučajevima konfliktnog roditeljstva. Pozvani su dobili mogućnost odabira uključivanja u grupnu metodske superviziju, grupnu podržavajuću superviziju i individualnu superviziju.

Ovo je bilo po prvi puta da se unutar sustava socijalne skrbi stručnim djelatnicima koji neposredno rade s djecom i njihovim obiteljima ponudila individualna i podržavajuća grupna supervizija uz metodske superviziju s kojom su već bili upoznati (Ajduković i Kožljan, 2021.). Najveći broj stručnjaka je odabrao grupnu podržavajuću superviziju što jasno ukazuje na to koje su im bile primarne potrebe u tom razdoblju. (Tablica 1.). Ono što je iznimno bitno je da su svi koji su se prijavili mogli biti uključeni u superviziju.

Tablica 1. Broj grupa po pojedinoj vrsti supervizije s ukupnim brojem polaznika po pojedinoj vrsti supervizije

	Broj grupa	Broj polaznika	Broj realiziranih susreta
Grupna podržavajuća supervizija	14	101	92 (od toga 8 susreta volonterski)
Grupna metoda supervizija	3	17	22 (od toga 1 susret volonterski)
Metodska supervizija obiteljskih medijatora	2	15	16 (od toga 4 susreta volonterski)
Individualna supervizija	-	19	97 (od toga 21 susret volonterski)
UKUPNO:	19	152	227 susreta

U projektu je bilo planirano da grupna podržavajuća supervizija traje 6 susreta, metoda 7 susreta, a individualna supervizija do 4 susreta. Kao što se može vidjeti iz tablice i dijela komentara sudionika, to nije bilo dovoljno pa su tako su supervizori u projektu volonterski dodali još 10% grupnih susreta i 21,6% individualnih susreta.

Pri strukturiranju susreta nužno je bilo voditi računa kako balansirati brigu za supervizante i njihovo mentalno zdravlje i istodobno im biti podrška i praktično vodstvo u nekim konkretnim radnim situacijama. Na svakom susretu trebalo je odmah na početku posvetiti vrijeme tome kako se supervizanti osjećaju te ih tijekom supervizijskog susreta potaknuti da pronađu svoje načine za smanjivanje stresa. U radnom dijelu susreta potom se radilo na jednom slučaju ili situaciji s kojom netko od supervizanata ima poteškoću te su se zajedno operacionalizirala znanja i vještine koje se mogu koristiti u sličnim situacijama. Na podršku se opet vraćalo u završnom dijelu susreta gdje se provjeravalo sa svakim sudionikom što mu je najviše pomoglo na tom susretu, kakva mu dodatna podrška treba, te što je jedna konkretna stvar koju će svatko učiniti za sebe prije sljedećeg susreta kako bi bolje brinuo/la o sebi.

Procesna evaluacija sudjelovanja je pokazala visoko zadovoljstvo uključenih sa svim oblicima supervizije, a isto je vidljivo iz nekih izdvojenih iskaza sudionika:

„Razmjena iskustava s kolegama, dobivanje alata za lakše nošenje sa stresom.“

„Svidjelo mi se što je fokus cijelo vrijeme bio rad na sebi, jačanje vlastite sigurnosti i osvješćivanje vlastitih sposobnosti.“

„Najviše mi se sviđalo što smo svi podjednako sudjelovali te iskreno i otvoreno govorili o svojom problemima i iskustvima.“

„Dobra atmosfera, ohrabrivanje, mogućnost izražavanja i iznošenja problema, predlaganje rješenja.“

„Otvoreni razgovor sa ljudima koji prolaze kroz iste poslovne, životne situacije kao i ja.“

„Supervizijska grupa je bila sastavljena od kolega iz cijele Hrvatske/bolja razmjena iskustva, usporedba rada u cijelom sustavu i sloboda u iznošenju problema.“

„Osvještavanje vlastitih slabosti, podrška i putokazi za kvalitetnije izbore i promjene u skladu s ulogom koju obnašam.“

„Razmjena iskustava i informacija. Spoznaja da nismo sami jer nas svih muče iste stvari odnosno da podrška radnicima u cijelom sustavu socijalne skrbi ne funkcionira.“

„Raznolikost ljudi, međusobna podrška iako se ne poznamo, a najznačajnije osjećaj unutarnjeg zadovoljstva nakon supervizijskog susreta.“

Slijedi kratki prikaz evaluacije grupnih podržavajućih supervizija održanih u sklopu projekta „Briga o mentalnom zdravlju i psihosocijalna podrška na područjima pogođenim potresom u Sisačko-moslavačkoj županiji“⁴.

Na pitanje: „Što vam se najviše sviđalo? Što Vam je od onoga što ste doživjeli tijekom sudjelovanja u ovoj supervizijskoj grupi bilo najznačajnije?“ supervizanti su navodili poštivanje granica i osjetljivost supervizora za potrebe supervizanata i podržavajući odnos, kao i uvažavanje, stručnost i kreativnost supervizora. Neki od njih su posebno isticali važnost dobivene podrške i jasnoća u dobivenim uputama, a posebno je zanimljivo isticanje okolnosti ranijeg poznavanja supervizanata iz prethodnih licem-u-lice grupa i utjecaja te okolnosti na (veću) grupnu otvorenost.

⁴ Citati su preuzeti iz evaluacijskog izvješća projekta

„Najviše mi se svidjelo poštivanje granica od strane supervizora i ne propitkivanje dalje kada je supervizant verbalno ili neverbalno dao do znanja da ne želi daljnja pitanja.“

„Opuštena atmosfera tijekom sastanaka, uvažavanje od strane supervizora, stručnost i kreativnost supervizora.“

„Supervizija mi je bila korisna i ispunila je sva moja očekivanja i više. Supervizorica je bila izuzetno stručna, podržavajuća, ohrabrujuća i pružala je podršku koja mi je trebala. Sve pohvale supervizorici.“

„Najviše mi se svidio rad supervizorice odnosno njen pristup, stručnost, kompetencije, otvorenost, iskrenost.. Najznačajnije i zapravo od neprocjenjive vrijednosti mi je bilo to da sam stekla uvid u svoje trenutno stanje i da sam dobila jasne i konkretne upute što bi bilo najbolje učiniti.“

„Svidjelo mi se i to što je većina članova grupe bila sa mnom u prethodnoj supervizijskoj grupi i mislim da je to uvelike doprinijelo mojoj spremnosti da otvoreno govorim o svojim problemima iako izvan grupe nisam bliska s niti jednim članom.“

„Podrška, saznanje da su moje emocije normalne, kao i da ih proživljavaju i drugi ljudi.“

Ono sa čime supervizanti nisu bili zadovoljni bio je nedovoljan broj supervizijskih susreta (5), kao i samo trajanje susreta koje su procjenjivali prekratkim da bi mogli do kraja reći sve što su željeli.

„Grupa mi je bila odlična i nisam zadovoljna sa time što je bio premali broj supervizija.“

„Supervizija je trajala prekratko, odnosno susreta je bilo malo.“

„Jedino što bih željela je da se supervizija mogla produžiti jer je uistinu korisna i bilo bi puno bolje da je trajala duži vremenski period/ više supervizijskih susreta. Mislim da je pet susreta malo.“

„Mislim da je vremensko trajanje trebalo biti duže jer ponekad nismo imali dovoljno vremena za reći sve što smo mislili.“

Prijedlozi koje su supervizanti dali supervizorima za buduće individualne supervizije ukazivali su na potrebu udaljavanja van prostora ureda i poteškoće odvajanja od radnog mjesta i radne uloge. Drugi prijedlog odnosio se na uočavanje s jedne strane potrebe za ventiliranjem i emocionalnim rasterećenjem, kojem treba posvetiti odgovarajuću pažnju, ali i na potrebu konkretnog i konstruktivnog rada na uočenim problemima.

„Bilo bi dobro kada bi imali supervizije izvan Centra, jer smo u ovom prostoru i dalje na poslu i teško se odvojiti od radne uloge.“

„Više termina“

„Često su se supervizije u kojima sam ranije sudjelovala svodile na to da se supervizanti žale na svoju poziciju na radnom mjestu, iznose nezadovoljstvo a da nakon toga nije uslijedio konkretan i konstruktivan rad na tim problemima. U ovoj superviziji sam po prvi puta u potpunosti zadovoljna, supervizorica se posvećivala problemima konstruktivno i poticala nas na promišljanje.“

Slični rezultati dobiveni su i u evaluaciji individualnih podržavajućih supervizija održanih u sklopu projekta „Briga o mentalnom zdravlju i psihosocijalna podrška na područjima pogođenim potresom u Sisačko-moslavačkoj županiji“.

Tako na pitanje: „Što vam se najviše sviđalo? Što Vam je od onoga što ste doživjeli tijekom sudjelovanja u ovoj supervizijskoj grupi bilo najznačajnije?“ supervizanti navode važnost supervizorovog uspostavljanja odnosa i stvaranja opuštene atmosfere, podrške i kreiranja podržavajućeg odnosa koji je u konačnici rezultirao većom osnaženosti. Kao posebno značajne neki ističu profesionalnost, ozbiljnost i želju za pomoći kod supervizora, ali i važnost kreativnosti supervizora, njegove vještine reflektiranja i planiranja usmjerenog na promjenu, te kreiranje šireg pogleda na postojeću situaciju i konkretne smjernice što učiniti u određenim situacijama.

„Zaista mi se jako sviđjela supervizorica i odnos koji smo uspostavile. Donošenjem dijela sebe u superviziju učinila je da se osjećam opuštenije i relevantnije tijekom susreta.“

„Ostvarivanje uvida u vlastita ograničenja i posljedice doživljene katastrofe potresa, poticanje na istraživanje i donošenje vlastitih životnih odluka te podrška supervizora u tom procesu, prihvaćanje ranjivosti i potrebe podršku i pomoći kao novog načina

uspostavljanja bliskosti podržavajuće ozračje i ne direktivni pristup supervizora uz korištenje projektnih tehnika.“

„Najznačajniji su mi bili samouvidi, osjećaji tuge koje sam mogla izraziti uz podršku supervizorice, a koja je imala prave alate da me zaliječi, na način koji je meni najviše odgovarao, mojoj osobnosti. Svidjelo mi se jako što sam se nakon svih susreta osjećala osnaženo i u plus poziciji. Supervizorica mi je pomogla u stjecanju uvida i spoznaji sebe iz nekih novih kutova i obzora. Najviše me fasciniralo završno reflektiranje i plan za buduće korake koji će mi donijeti promjenu. Jako sam osjećala bliskost i povezanost sa supervizoricom.“

„Supervizija nam je donijela osjećaje olakšanja i rasterećenja jer smo imali priliku otvoreno progovoriti o svojim osjećajima, razmišljanjima i trenutnim stanjima. Od samoga početka rada sa supervizoricom XXX ostvarili smo ozračje potpunog povjerenja, kao i opuštenosti što je doprinijelo tome da dublje dođemo u kontakt sa svojim osobnim previranjima, čemu je uvelike pripomoglo stručno vodstvo supervizorice. Najznačajniji dio same supervizije bio je širi pogled na trenutno stanje stvari, te dobivene konkretne smjernice što učiniti u određenim situacijama, posebno vezano uz potres, ali i naše osobne dileme u vidu životnih odluka koje su pred nama. Svakako bismo izdvojili toplinu, ljudskost i empatiju profesorice XXX, kao i profesionalnost, ozbiljnost i želju da nam omogući da dobijemo najbolju moguću podršku i pomoć prilikom supervizije.“

„Najviše mi se sviđao pristup supervizora koji je bio u svakom trenutku podržavajući, usmjeravajući i ohrabrujući. Bez susprezanja i straha smo mogli iznositi svoje probleme.“

Dio supervizanata istaknuo je zadovoljstvo provedenim supervizijama na daljinu, dok neki ističu kako nisu bili zadovoljni količinom supervizijskih susreta pri čemu predlažu povećavanje broja susreta, kao i samom činjenicom što je provedena supervizija bila na daljinu. Neki supervizanti su pritom primijetili i osvijestili utjecaj osobnih otpora prema radu na daljinu.

„Žao mi je što je supervizija bila online.“

„Učinilo mi se da mi je potreban barem još jedan susret (iako je supervizor ostavio tu mogućnost)“

„Sa svim sam bila zadovoljna“

„Moja nespremnost na zoom sastanke...imala sam određene otpore“

„Sa svime sam zadovoljna. Da je bilo još nekoliko susreta bilo bi još bolje.“

Posebno korisne podatke pokazala je evaluacija meta-supervizija održanih na daljinu u sklopu projekta „Briga o mentalnom zdravlju i psihosocijalna podrška na područjima pogođenim potresom u Sisačko-moslavačkoj županiji“.

Tako su supervizori na pitanje koje su najvažnije vještine stekli kroz iskustvo meta-supervizije na daljinu navodili: pogled iz druge perspektive, upravljanje procesom u *online* kontekstu; kritičko mišljenje, načine suočavanja s teškoćama, toleranciju na različitosti, pažljivije slušanje, pozitivno motiviranje; „Nije toliko stjecanje novih, koliko održavanje postojećih vještina“, kapacitet za empatiju, samorefleksivnost i samokritičnost, te širenje percepcije u više smjerova o istoj situaciji. Tako neki supervizori navode stjecanje vještine prilagođavanja okolnostima prebacivanja iz supervizije na daljinu na superviziju licem-u-lice (*online*, hibridno“), veću tolerancije na neodređenost, samoopažanje i praćenje paralelnih procesa; „Vještinu da jasno iskažem svoje potrebe vezano uz metasuperviziju i da se izborim da dobijem superviziju u tom području u kojem mi je trebalo“; produblјivanje komunikacijskih vještina i korištenje kreativnih tehnika u superviziji; bolji uvid u vlastito viđenje supervizanta; vještinu slušanja drugih supervizora u projektu i sažimanja njihovih iskustava; vještinu emocionalne regulacije. Neki supervizori navode kako su stekli vještinu korištenja novih tehnologija u superviziji i rada u virtualnom okruženju, kao i potencijalne alate i pitanja koja mogu koristiti, te naglašavaju važnost dogovora o radu i postavljanja granica u takvom obliku supervizije. Drugi navode da su dobili vještine povezivanja teorije i prakse, nova znanja i novu perspektivu, mogućnost vježbanja vještine refleksije i samorefleksije, kao i profesionalne primjene vlastitog komunikacijskog stila.

Na pitanje da navedu najvažnije vrijednosti koje su stekli/utvrdili kroz iskustvo meta-supervizije na daljinu supervizori su navodili: dijalog, slušanje, slijeđenje, a time i vođenje supervizanata kao ključ za uspješnu superviziju, neovisno o kontekstu u kojem se odvija. Dalje navode kao vrijednosti podršku, suradnju, brigu za svakog pojedinca; paziti na vlastite potrebe i granice, asertivnost, povjerljivost i autentičnost; stjecanje novog iskustva; uvažavanje specifičnosti rada sa svakom pojedinom grupom, odnosno pojedincem u individualnoj superviziji; važnost razmjene iskustava; prihvaćanje različitosti, etika i odgovornost supervizora; „prvo ljudi, a onda uloge“. Ovdje je potrebno istaknuti da supervizori u svojim odgovorima nisu zapravo navodili vrijednosti supervizije na daljinu (kao što su npr.

profesionalni integritet, odgovornost za proces, fleksibilnost i prilagodljivost, smanjenje troškova i vremena odnosno povećana dostupnost i kontinuitet supervizije, veća razina multikulturalnosti i sl.).

Na pitanje da navedu najvažnija znanja koja su stekli kroz iskustvo meta-supervizije supervizori navode: važnost podrške, iskustvo primjene kreativnih tehnika i novih metoda u *online* kontekstu; sustavan pristup vođenju supervizijskih ciklusa, znanje o paralelnim procesima; strpljenje i tolerancija; „Dopunio sam znanja o provokaciji kao metodi rada“, omogućavanje integracije postojećih znanja i vještina u *online* kontekst rada, tehnike rada na daljinu, i prilagodba na "ekran i dinamiku grupe na ekranu"; emocionalna regulacija supervizora. Neki ističu kako im je značajno bilo upoznavanje i pokazivanje s novim kreativnim tehnikama u radu, te ističu kako su stekli dodatna znanja o vođenju supervizije, pogotovo u okolnostima kada se supervizija provodi *online*, a ujedno stekli uvid u prednosti i nedostatke takvog načina superviziranja; spominju usvajanje znanja i vještina koji su potrebni za takav način rada; stres i trauma u praksi; znanje o emocionalnom radu i kako stvarati ugodno, a konstruktivno vođenje susreta, stjecanje znanja u vezi kumuliranih kriznih okolnosti u kojima se nalaze pojedini supervizanti; samoregulacija osjećaja, rad s neprilagođenim, ranjenim supervizantima.

Na pitanje što im se najviše sviđalo davali su slijedeće odgovore: atmosfera dijaloga, otvorenost; grupna dinamika, osjećaj povjerenja i prisnosti među svim članicama grupe; radna i podržavajuća atmosfera u grupi; organiziranost i stručnost metasupervizorice; podjela i razmjena iskustva, mogućnost da otvoreno pitam grupu kako su oni i što im je pomagalo; zaštitnički stav metasupervizora, povjerljivost unutar grupe; toplina, otvorenost i direktnost u radu, bez pretjerane zadržke i "čuvanja" ega nauštrb učenja i potrebe za isticanjem kako kod metasupervizorice tako i kod članova grupe; fokusiranost metasupervizorice, podržavajuće okruženje, razmjena iskustva i znanja, razumijevanje, spremnost i motivacija kolegica i kolega supervizora za dijeljenje svojih iskustava; dijeljenje optimizma, unatoč svim nedaćama... slušajući njihova iskustva i stavljajući ih u neki odnos s vlastitima, pomoglo mi je da narastem kao supervizor; otvorenost svih članova; humor, zajedničko promišljanje o situaciji; briga metasupervizorice o načinu na koji koristimo vrijeme koje imamo; podrška, dijeljenje iskustava i davanje ideja za rad; različitosti u stilovima vođenja supervizije;

„Najviše mi se sviđelo što smo imali priliku čuti druge supervizore, razmijeniti iskustva.“

„Ugodna atmosfera, vođenje susreta lakoćom, "čitanje između redova" i fokusiranost na problem/teškoću/zanimljivost koja možda nije bila jasno izrečena, puno znanja koje je spremna prenijeti.“

Na pitanje što je moglo biti bolje usmjeravali su se na okolnost boljeg povezivanja metasupervizije i ritma supervizijskih susreta, odnosno praćenja supervizijskih susreta.

„Mislim da je vrijeme održavanja meta supervizije moglo biti bolje u smislu da je pratilo naše supervizijske susrete. Dogodilo se da smo metasupervizijski ciklus završili prije nego smo završili cikluse naših supervizijskih grupa.“;

Također su isticali da je bilo potrebno više vremena za rad na slučajevima, te su davali prijedlog da se smanji vrijeme uvodnog kruga, a više vremena radi na konkretnim pitanjima. I tu su supervizori isticali preferenciju susreta „u živo“, te predlagali odvojenu metasuperviziju onih supervizora koji su vodili superviziju na daljinu i onih koji su je vodili licem-u-lice. Neki su predložili da bi se „trebalo vratiti načelu pozicije neznanja i u metasuperviziji, uz odgovarajući okvir i strukturu: „Ovako prevladava znanje i mjesto istraživačkih pitanja sam dobila odgovore na pitanja koja nisam ni postavila“;

„Smatram da se vrijeme ponekad moglo bolje organizirati i iskoristiti, bilo bi efikasnije za online način rada da je manji broj sudionika.“

„Možda da su zajedno bili oni koji su vodili online, a posebno oni koji su vodili u živo... Međutim, i miješano ima prednosti...“

Što se tiče preporuka koje su bile vezane uz ono s čim sudionici nisu bili zadovoljni, najčešće su predlagali hibridni pristup s makar jednim susretom licem-u-lice, s povećanjem dužine trajanja samih supervizijskih susreta (iako je bilo i prijedloga da se trajanje u superviziji na daljinu ograniči na 2 sata!), kao i većeg broja susreta (minimalno 10), te manjeg broja supervizanata / supervizora u grupi. Zanimljivo je primijetiti da su pojedini supervizanti pasivniji u *online* okruženju i da su ostajali neuključeni (ili manje aktivni) tijekom supervizijskog susreta pa jedan od prijedloga ukazuje na potrebu većeg uključivanja takvih osoba od strane supervizora/metasupervizora.

„Isključivo je supervizija bila online, bilo bi dobro da smo imali bar 1 susret uživo.“

„Bilo bi bolje da je trajala duže, moglo je biti još više termina.“

„S duljinom supervizijskog susreta, smatram da svaki susret treba biti ograničen na 2 sata maksimalno.“

„Bilo bi dobro kad bi bilo bar 10 susreta.“

„Više susreta, posebice ako su online, jer na posljednja dva smo najbolje počeli raditi, povezali se i sl.“

„Da bude manji broj ljudi u grupi.“

„Sa svime sam bila zadovoljna, bilo bi još bolje da smo se susreli u živo a ne preko Zoom-a.“

„Moglo je biti bolje da smo mogli fizički biti u skupini, ali zbog više sile smo morali tako. S druge strane da je trebalo putovati izgubilo bi se puno radnih sati, pa je onda supervizija preko Zoom-a s tog aspekta odlična solucija.“

„Strukturiranije vođenje, jer u suprotnom dolazi do raspršivanja i onaj tko je došao s problemom ne bude u fokusu.“

„Pokušati više uključivati u razgovor osobe koje se manje uključuju.“

Iz iskaza sudionika razvidno je da još uvijek postoji preferiranje rada licem-u-lice, no zamjetan je porast svjesnosti supervizanata nekih prednosti supervizije na daljinu. Također se u provedbi pokazalo da je broj susreta bio nedovoljan i da se iskristalizirala preporuka da se treba planirati ubuduće 10 do 12 susreta, bez obzira radi li se o superviziji na daljinu ili superviziji licem-u-lice. Supervizanti su u svojim povratnim informacijama pokazali i kritičnost prema razini strukturiranja rada, što je ukazalo na potrebu posvećivanja tome na metasupervizijskim ili intervizijskim susretima.

Kroz provedbu ova dva projekta kao primjera dobre prakse postale su vidljive prednosti ali i nedostaci supervizije na daljinu. Slijedi sažeti prikaz dobrobiti supervizije na daljinu a neke od njih bit će i potkrijepljene originalnim citatima supervizora.

6. DOBROBITI SUPERVIZIJE NA DALJINU

Prvo ćemo kratko popisati sve dobrobiti, a onda svaku detaljnije opisati:

- a) smanjeno vrijeme i troškovi putovanja
- b) veća djelotvornost rada i fokusiranost
- c) lakše dogovaranje susreta
- d) manje izostajanje sa susreta
- e) dostupnost u vrijeme COVID-19 pandemije i manje izlaganje različitim rizicima
- f) prihvaćanje supervizije na daljinu kroz iskustvo.

Prva dobrobit koja je uočljiva je **smanjeno vrijeme i troškovi putovanja** (bilo za supervizora ili supervizante): sama okolnost da supervizanti i supervizori ne moraju trošiti vrijeme (a u današnjem svijetu vrijeme je najskuplja valuta!) na dolazak na mjesto održavanja supervizijskog susreta pokazala se kao važna pozitivna strana supervizije na daljinu. Rukovoditeljima (voditeljima, predstojnicima, ravnateljima) je često financijski trošak putovanja značajna poteškoća koju moraju predvidjeti u financijski plan ustanove, a na ovaj način nisu imali dodatnih i neplaniranih troškova.

S druge strane, dodatna dobrobit je i smanjena količina neodređenosti u smislu realizacije putovanja, planiranja prijevoznog sredstva (službeno vozilo, vlak, autobus...), smještaja. Naravno da je pri tome još značajniji aspekt udaljenosti stručnjaka-supervizanta od središta, odnosno mjesta gdje će se provoditi supervizija licem-u-lice (obično je to neko veće gradsko središte, npr. središte županije ili još češće grad Zagreb), čime je supervizija postala dostupnija i onima koji su vrlo udaljeni, kao i onima koji nemaju predviđenih financijskih sredstava za troškove putovanja.

Primjer za razumijevanje tog konteksta su iskustva vezana uz provođenje methodske supervizije obiteljskih medijatora u sustavu socijalne skrbi metodom licem-u-lice koje se provodilo u Zagrebu (Sladović, 2020.). Tada su pojedini supervizanti dolazili na superviziju s krajnjeg juga (Dubrovnik), dok su neki dolazili iz središnje Hrvatske. Razlika u financijskim izdacima za matične ustanove bila je drastično različita jer je supervizant s juga Republike Hrvatske u odnosu na supervizanta iz središnje Hrvatske imao i veće troškove puta i troškove smještaja (supervizori iz središnje Hrvatske su putovali i vraćali se isti dan u svoje mjesto prebivališta).

Važan i ne manje značajan aspekt je i razlika u broju radnih dana koji su „potrošeni“ na jedan supervizijski susret – utrošeno radno vrijeme onda za udaljenijeg supervizanta iznosi i više radnih dana i izbjivanja stručnjaka-supervizanta iz radnih procesa u svojem radnom okruženju i sa svog radnog mjesta. Kada u ovu perspektivu dodamo i aspekt materijalnih resursa koje supervizantov poslodavac ima (npr. ako imaju jedno službeno vozilo) stvari se značajno pogoršavaju jer navedena okolnost može značajno utjecati na realizaciju radnih zadataka npr. u obliku žurnih intervencija usmjerenih na najugroženije korisnike. Jasno je da tada možemo na razini rukovodne podrške očekivati slabljenje motivacije za upućivanje svojih djelatnika na supervizije licem-u-lice unatoč percepciji rukovoditelja da je supervizija korisna za stručne djelatnike njegovog radnog kolektiva (Klobučar, Ajduković i Šincek, 2011.).

„Kad smo odlučivali hoće li biti uživo ili online, ljudi se odluče da će biti online. Ne moraju putovati, to je jedan razlog...“

„Meni nitko nije odbio online superviziju, bez obzira na godine se uključuju, idem probati. To je jedan selekcionirani uzorak, gdje je kumovalo to koliko ima resursa oko sebe. Što se tiče starijih stručnjaka, koji su me iznenadili kako su se brzo ukopčali, imaju veliku spremnost, ali to su ljudi koji su profesionalno vrlo usamljeni jer su u zabačenim podružnicama gdje i bez covida stvari teško funkcioniraju. Oni su odahnuli jer je supervizija i njima dostupna i pristupačna (npr. nema putnih troškova).“

Dakle, otvaranjem mogućnosti supervizije za stručnjake koji inače ne mogu lako u njoj sudjelovati bilo da su u pitanju poteškoće putovanja i transporta (npr. otežano kretanje supervizanta koje mu otežava putovanje), rada u smjenama, ili obiteljskog konteksta (slično primjećuju i Kumar, Kumar i Taylor, 2020.) i obveza koje proizlaze iz njega (npr. briga za predškolsko dijete ili skrb o trećoj osobi). U neformalnim razgovorima sa supervizantima u supervizijskoj grupi ovo pitanje se češće pojavljivalo i utjecalo na nemogućnost supervizanta za dolaskom na supervizije (naročito majke male djece).

U svakom slučaju, ovaj novi način pristupa ljudima u njihovom svijetu - rad na daljinu otvara mogućnost da se supervizija radi na drugačiji, a ponekad i vrlo kreativan način.

Dobrobit je i **veća djelatnost rada i fokusiranost**: u svojim odgovorima u fokus grupama supervizori su isticali kako su tijekom supervizije na daljinu ostvarivali bolju fokusiranost

supervizanata nego licem-u-lice, kao i veću učinkovitost. Neki supervizori su pritom isticali kapacitet lakšeg isprobavanja opcije uključivanja od kuće ili iz ureda.

„Mislim da online verzija ima i svojih prednosti, grupe s kojima sam radio su savršeno funkcionirale u online okruženju. U stvarnosti bi to bilo pola vremena potraćeno, nije bio fokus na važnim stvarima, u nekim je situacijama online bolje rješenje.“

„U svakom smo susretu imali fokus koji je bio ok odrađen.“

„Ono što je prednost oko ove priče sa supervizijom i različitih konteksta, lako se prešaltati i isprobati opcije, raditi od kuće ili ureda. Važno je osvijestiti u kojoj sam poziciji kada i u kojem trenutku i staviti se u poziciju onog s druge strane ekrana, mislim da je to jedan veliki kapacitet u toj priči koji i savjetovatelji dobivaju. Nije se promijenila kvaliteta rada nego obujam i sadržaj. S jedne je strane ograničeniji, s druge intenzivniji, bavimo se puno baznim stvarima na Maslovljevoj ljestvici.“

Slijedeća dobrobit je u tome što se **lakše može dogovoriti supervizijske susrete na daljinu**. Tome nam još više može pomoći rapidni razvoj programske podrške za komuniciranje na daljinu – npr. korištenje različitih *online* obrazaca-anketa (npr. *forms*). Takav način dogovaranja susreta olakšava dogovaranje termina susreta na vrlo transparentan način za sve članove grupe i povećava njihovu uključenost. Naravno blagodati tehnologije i ovakav načina dogovaranja možemo koristiti i za dogovaranje susreta licem-u-lice.

„Nekako je moje iskustvo da je lakše nego inače dogovoriti termin, postoji velika spremnost i fleksibilnost na potrebe drugih, briga da ostane cjelina, mi kao grupa i taj mi je bio puno naglašeniji.“

Još jedna uočena dobrobit je **manje izostajanje supervizanata sa susreta** – supervizori su izvještavali da je bilo manje izostajanja sa susreta u superviziji na daljinu, što svakako može biti povezano s olakšanim pristupom superviziji, kao i lakšim i kvalitetnijim dogovaranjem i planiranjem vremena održavanja supervizije.

„Malo je bilo izostajanja iz te grupe, nalazili smo se redovito i održavali brigu jedni za druge, mislim da je to bilo najdragocjenije. Meni se čini da je najvažniji zadatak u toj superviziji stvoriti jedan siguran prostor u kojem pratimo što nam se događa.“

Aspekt manjeg izlaganja rizicima u vrijeme COVID-19 pandemije posebno je istaknuo i učinio vidljivom stvarnu dobrobit kroz dostupnost supervizijske podrške stručnjacima koji su u tom trenutku bili izloženi izrazito visokim razinama različitih profesionalnih i osobnih stresora. Pojedincima su različiti zdravstveni rizici koji su dolazili s putovanjem i održavanjem supervizija licem-u-lice bili veliki poticaj da u vrijeme pandemije radije biraju model na daljinu i time uz značajno manju razinu zdravstvenog rizika zadovolje svoju potrebu za normalizacijom i podrškom, a to je naročito dolazilo do izražaja tijekom *lockdowna*. Iako sada više nisu aktualne takve mjere, pitanje dostupnosti i manjeg rizika i dalje je prilično aktualno u vrijeme sezonalnih bolesti (npr. epidemija gripe, novog soja korona virusa, hripavca, adenovirusa...), a naročito kod pojedinaca koji imaju određene kronične bolesti, specifične osjetljivosti, veću dob, ili se brinu o članovima obitelji koji su posebno zdravstveno osjetljivi.

„Prešli smo na online jer nije bilo druge zbog epidemioloških razloga, ljudi su morali putovati pa nisu mogli ili su izbjegavali rizik od zaraze. Ovo je bila druga najbolja opcija i svi su pristali na to. Vidim da neki ljudi, kad mogu birati uživo ili online, biraju online.“

„Postoji potreba da čuju druge što je išlo u smjeru potrebe za normalizacijom, da vidim da je i drugima tako i da se to može preživjeti, neka nada.“

„Krenut ću od sebe, cijela me je situacija zatekla, nisam znala što mi sadašnjost i budućnost donosi. Bila sam u vakuumu tijekom lockdowna, nakon otvaranja sam objeručke prihvatila online način rada sa svom tjeskobom oko toga kakva su moja znanja i tehničke vještina u online načinu rada. Ali sam vidjela da to nekako funkcionira i što više radim, sad se tu osjećam kao doma. Dapače, u ovim vremenima kad su brojke dosta loše, zbog korone ima više tjeskobe oko putovanja na supervizije.“

„Što se tiče supervizijskih grupa, dosta velik problem mi je bio onaj tehnički u početku. Kao i kolege, shvatila sam da s vremenom i vježbom se lakše nosim s tim tehničkim peripetijama, pa sam stekla sigurnost.“

Posljednja uočena dobrobit je da **kroz iskustvo dolazi do prihvaćanja supervizije na daljinu** – neki supervizanti su navodili kako su u prijašnjim iskustvima imali loše iskustvo tehničkih poteškoća koje je utjecalo na njihov oprez prema superviziji na daljinu, no češćom primjenom

došlo je do značajne pozitivne promjene i većeg prihvaćanja takvog modela - tijekom vremena došlo je do prilagodbe na novi način rada i stvaranje uvida u korisnost supervizije na daljinu za supervizante.

„Pola grupe nije imalo dosad iskustva s online supervizijom, ali su imala znanja preko drugih da je to ok, i sve su bile sa stavom svejedno kako, samo da idemo.“

„Fascinirana sam njihovom spremnošću da uče i da prihvaćaju kreativne tehnike koje tek učimo primjenjivati u online okruženju. Rekla bih da imaju jednu glad za podrškom, uživo ili online, samo da je supervizija.“

„Nemam iskustvo online supervizije jer se ne osjećam sigurno, nemam ni osobno iskustvo toga. Kad bih sudjelovala na nekim edukacijama uvijek su bile tehničke poteškoće, pa kad sam promišljala da li prihvatiti taj izazov ili ipak pokušati, nisam se osjećala dovoljno sigurno. Jer ako čovjek počne pričati nešto, a meni se gubi slika ili ton, moram na repeat. Prihvatljiviji mi je rad uživo.“

7. IZAZOVI PROVEDBE SUPERVIZIJE NA DALJINU:

Prvo ćemo kratko pobrojati sve izazove provedbe supervizije na daljinu:

- a) Potreba za živom interakcijom u superviziji
- b) Otežano je promatranje grupe i neverbalne komunikacije
- c) Manji osjećaj kontrole
- d) Različitosti u grupnoj dinamici
- e) Ograničenja korištenja kreativnih tehnika
- f) Rad s emocionalno teškim temama
- g) Veća emocionalna distanca supervizanata
- h) Izazovi osiguravanja sigurnog prostora
- i) Suočavanje s različitim paralelnim zahtjevima
- j) Potrebno je više vremena za razvoj odnosa povjerenja

Potreba za živom interakcijom u superviziji, kao i za blizinom i druženjem licem-u-lice i dalje će ostati značajnija usprkos svim mogućnostima koje nudi virtualni svijet. Za dio supervizanata i supervizora rad na daljinu donosi određenu razinu obeshrabrenja u interakciji s tehnologijom, kao i strah od tehnologije i nedostatka ljudskog kontakta. Neki osjećaju odbojnost i hladnoću prema ekranima i kameri te osjećaju nemogućnost povezivanja s ljudima s druge strane ekrana, kao i potrebu da fizički budu s nekime. Isto potvrđuje u svom radu Urbanc (2021) i na deskriptivnoj razini opisuje iskustva supervizora sa supervizijom na daljinu koju su provodili u navedenom periodu iz perspektive njihovog početnog stava prema tom obliku supervizije, primjećujući da su supervizori bili skloniji isticanju prednosti supervizije licem-u-lice kao prirodnije i manje naporene, kao i da su imali određeni oprez spram masovnog korištenja tehnologije te tražili obaveznu mjeru procjene opravdanosti u skladu s preporukama u odabiru supervizije na daljinu u odnosu na uobičajenu superviziju.

„Očekivali su superviziju uživo, svima je trebala supervizija i online ih je obeshrabrio, tu je bio prvenstveno strah od tehnologije i nedostatka ljudskog kontakta. Ekran i kamera su dio priče koji je njima bio odbojan, hladnoća i jedan zazor od nemogućnosti povezivanja među ljudima, to je ono što je bilo ispod. To je priča koju vidim, s kim god sam razgovarao unutar centra, svi viču treba mi prostor i vrijeme da se ispušem, da sam s nekim.“

Drugi nedostatak je da je supervizoru i supervizantu **otežano promatranje grupe** i neverbalne komunikacije, govora tijela (posebice u ekspresiji emocija, stavova supervizanata), gestikulacija, mimike i raspoloženja članova grupe. Propitivanje mogućnosti istovremenog opserviranja cijele grupe.

U situacijama kada su u superviziji licem-u-lice, supervizanti imaju veći osjećaj kontrole nad događanjima u supervizijskom procesu, u odnosu na manji osjećaj kontrole u superviziji na daljinu. Kod nekih je supervizanata vidljivo djelovanje opetovanog osobnog iskustva sudjelovanja u superviziji na daljinu kao pokretača promjene i smanjivanja osjećaja straha. Također porasla je svjesnost da je tako vođena supervizija zahtjevnija po pitanju koncentracije, ali da ostvaruje cilj u vidu pomoći i podrške u zahtjevnim situacijama kroz razmjenu iskustava i podršku unutar virtualne grupe.

„Nemam iskustvo online supervizije, ali kad sam uživo, imam osjećaj kontrole nad onim što se događa. Moj strah je da online ne bi imala kontrolu, trebalo bi mi osobno iskustvo sudjelovanja u online superviziji pa da se odvažim. I dio supervizanata je rekao da oni ne bi pristali na online. Mi smo svi pod maskama, ali kad nam prođu susreti ne znam bih li znala prepoznati ih. Ipak, tu su oči i pokreti, i zato radim superviziju uživo.“

Vidljive su **različitosti u grupnoj dinamici** - smanjene su mogućnosti međusobnih interakcija između članova grupe, prisutan je nedostatak spontanosti, veća je pasivnost i veća usmjerenost na supervizora, a sami supervizanti su bili manje uključeni u rasprave i razmjene mišljenja - bila je prisutna i veća grupna pasivnost u odnosu na superviziju licem-u-lice. Okolnost povremenog isključivanja mikrofona supervizanata imala je učinak na njihovu još veću pasivizaciju i smanjivanje spontanosti te inicijativnosti. Potrebno je imati više vremena za razvoj odnosa povjerenja i veće grupne kohezije.

Dodatni izazov provedbe supervizije na daljinu su **ograničenja korištenja kreativnih tehnika** – supervizori licem-u-lice obično navode da je mnogo snažniji efekt primjene različitih kreativnih tehnika.

„Reći ću jedan primjer - jednu te istu vježbu upoznavanja sam radio praktično s vrlo sličnim grupama online, i onda za dva tjedna uživo. To su neke sličice puteva i staza, jedno kreativno rješenje, i pitanje je bilo kako sam, kojim putem idem, i odaberem kako se osjećam kao profesionalac. Ono što je išlo online svi su odabrali i to opisali, i bilo je

krasno, ali kad sam bio uživo mogao samo reći ajmo sada fizički hodati i pokazati tijelom kako se krećemo. I to je moment bio toliko snažan koji nisam mogao imati online.“

Posebno je pitanje **rada s emocionalno teškim temama** – supervizori su i u izvještaju govorili o dilemi otvaranja teških emocionalnih tema i osjećaja zabrinutosti za nemogućnost fizičkog kontakta sa supervizantom u situaciji njegovog intenzivnog emocionalnog reagiranja i otvaranja.

„Kad smo počinjali bilo je sve to novo iskustvo, i meni i njima, ali snašli smo se. Kroz cijelo to vrijeme, ovisno o događanjima, jako često bi bilo kriznih sadržaja, puno emocionalnog jer je krizno vrijeme. U početku mi je to bio problem, kad je nešto emocionalno jako teško, moja dilema je što ako to ode predaleko, a mi smo preko interneta..... što ako se čovjek involvira baš duboko, a mi smo 500 km i preko interneta, to je glavna razlika između internetske i live supervizije. Kod internetske ono kognitivno nije problem, to su krasna iskustva, ono što mislim da ne možemo obuhvatiti u jednakom opsegu je ovo emotivno.“

Dodatni izazov provedbe je **veća emocionalna distanca supervizanata** – supervizori su isticali osjećaj manjeg stupnja osobne izloženosti u superviziji na daljinu uslijed postojanja distance, što se reflektiralo većim otkrivanjem supervizanata.

„... a ono što se meni nekoliko puta učinilo je kao da doživljavaju da je manji stupanj osobne izloženosti preko interneta, to je moja hipoteza.“

„Ljudi se čuvaju, tu je razina privatnosti i granica. Ljudi vrlo zdravo reaguju čuvajući se. Imali smo sličnu raspravu za online terapiju, neki su klijenti rekli da im je lakše online izreći neke stvari jer postoji distanca, i to su stvari koje povlače sa sobom sram, i tu možemo govoriti o prednostima online terapije. Može biti i ovo, da je to nekim ljudima lakše. Ipak mislim da se ljudi sami čuvaju, i mi se čuvamo, i mislim da je to dio zdravog procesa.“

Dodatni izazov su **problemi s osiguravanjem sigurnog prostora** – neki supervizanti su ukazivali na nemogućnost osiguravanja privatnosti u svom uredu, što je utjecalo na povećani oprez i zatvaranje supervizanta. Okolnosti rada u uredima u sustavu socijalne skrbi, nažalost,

često su takve da po dva stručna djelatnika sjede zajedno u istom uredu što izravno onemogućava superviziju na daljinu, ili nije rijetko da stručni djelatnik iz istog tima za vrijeme trajanja supervizije treba hitno iz ureda uzeti neki dio spisa te svojim ulaskom ometa proces. Dodatni izazov je zvučna izolacija samih ureda.

Naravno da su slične poteškoće moguće i u privatnom okruženju obiteljskog doma. Navedeno kao poteškoću ističu i neki supervizori i nije rijetko da za vrijeme supervizije u kadar kamere ušeta npr. dijete supervizanta, ili nekakva druga okolnost iz obiteljskog života.

„Otvorilo mi se pitanje u jednoj grupi i nisam u prvom momentu znala što ću s time. Dogodio se trenutak izbacivanja emocija i supervizantica kaže, sad dalje o tome ne bih, u uredu sam i mislim da me se čuje, nisam sigurna da imam slobodu govoriti, a da ne ode na uši koje nisu pozvane da čuju. Nespremnost dijela supervizora za online supervizijom.“

Poseban izazov za supervizora na daljinu je **suočavanje supervizora s različitim paralelnim zahtjevima** – od promatranja smanjene količine neverbalne komunikacije supervizanata, preko usmjerenosti na osiguravanje tehničkih uvjeta za rad (npr. pojava pozadinske buke ili neusklađenih mikrofona koji bi izazivali mikrofoniju) do osjećaja veće odgovornosti za stvaranje i održavanje grupne dinamike.

Na kraju, kao specifičan izazov **potrebno je više vremena za razvoj odnosa povjerenja** i veće grupne kohezije, a tehnički problemi mogu ozbiljno poremetiti proces.

8. ETIČKI I ORGANIZACIJSKI ASPEKTI SUPERVIZIJE NA DALJINU

Mnogi istraživači ističu da sustav vrijednosti supervizora (i supervizanta) u supervizijskom procesu može imati utjecaj na supervizanta i supervizora (Cicak, 2011.) pa se nudi zaključak da tako i negativan stav i odnos supervizora prema primjeni tehnologije može imati utjecaj i na supervizanta i na njega samog mijenjajući suradni odnos u odnos u kojem neće biti otvorenosti, povjerljivosti, podržavanja osjetljivosti. Tako Cicak opisuje model etičkih pravila koja razvrstava u 3 kategorije: kategoriju etičkih prava usmjerenih na poštovanje dostojanstva i jedinstvenosti osobe i njegove autonomije, kategoriju etičkih načela sastavljenih od individualnog pristupa, samoodređenja, ravnopravnosti, povjerljivosti, neštetnosti, dobrobiti, lojalnosti i pravednosti, te kategoriju etičkih standarda koji uključuju dvostrukost odnosa, kompetencija, informirani pristanak, privatnost, povjerenje i sigurnost.

Iskustva dobivena kroz ova dva projekta pokazala su da je potrebno voditi računa o slijedećim Etičkim i organizacijskim aspektima supervizije na daljinu od kojih su neki odgovornost supervizora, neki supervizanta, a neki odgovornost i supervizora i supervizanta:

a) Supervizanti trebaju biti informirani o potencijalnim opasnostima komunikacija na daljinu, uključujući jasna upozorenja o razmjeni privatnih podataka prilikom korištenja računala koja se nalaze na zajedničkoj mreži. Pokazalo se da supervizanti sve manje propituju sigurnost interneta i transfera podataka putem različitih mreža prihvaćajući realitet da zapravo nemaju kontrolu nad time. Moguće objašnjenje za to je i sveprisutna upotreba pametnih telefona koji nam često za rad pojedinih aplikacija nameću obvezu davanja mnoštva dozvola (suglasnosti za radnju) – npr. upotrebu mikrofona, fotoaparata, privatnih slika i naših kolačića pretrage i preferencija za kreiranje personaliziranih *online* sadržaja – čime zapravo prihvaćamo da dajemo nepoznatim trećim stranama svoje privatne podatke i da nemamo nikakve kontrole nad krajnjim korisnikom naših privatnih podataka!

„Supervizanti više ne propituju sigurnost interneta, to je bilo veliko pitanje kad smo kretali s tim i pretraživali koja je platforma najsigurnija. Otpustili su taj dio jer ionako nemamo kontrolu nad time, tu smo relaksiraniji.“

b) Supervizori trebaju biti upoznati s procedurama za korištenje komunikacije na daljinu, uključujući telefon, *chat*, e-poštu, društvene medije i druge tehnologije na daljinu. Jasno trebaju razgraničiti profesionalne i osobne korisničke račune.

c) Supervizori i supervizanti trebaju razgovarati o izazovima korištenja suvremenih tehnologija i razviti alternativno sredstvo komunikacije u slučaju tehničkih poteškoća.

d) Vrijeme za rješavanje tehničkih poteškoća trebalo bi uključiti u vremenski raspored supervizije, predvidjeti ga, posebno tijekom početnih susreta. Supervizori i supervizanti se potiču da se prije početka online supervizije upoznaju s tehnologijom njezinog provođenja i razmotre moguće poteškoće kao npr. pristup internetu ili određenom softveru koji će se koristiti.

e) Dogovorno treba odabrati način postavki ekrana (da li se vide svi odjednom u galeriji ili samo onaj koji govori), način javljanja za riječ kako bi se izbjeglo nadglasavanje (fizičkim podizanjem ruke ispred kamere ili aktiviranjem opcije ikone podignute ruke na ekranu, porukom supervizoru preko opcije „čavrljanja“ (*chata*) ili na neki drugi, unaprijed dogovoreni način), te tko sve i kada treba isključiti mikrofoni. Neka moja osobna iskustva sa ostavljenim uključenim mikrofoni svih sudionika ukazala su na pozitivan utjecaj takvog pristupa na uključenost supervizanta u aktivnost grupe.

f) Supervizori i supervizanti trebaju razviti plan za ponovno povezivanje ako se tijekom sinkronih susreta suoče s tehničkim poteškoćama. Trebaju imati unaprijed dogovoren postupak za ponovno povezivanje ili zakazivanje susreta. (npr. u situacijama u kojima dođe do prekida internetske veze ili je ona vrlo nestabilna, ili kada primijetimo da se pored supervizanta nalaze i druge osobe koje nisu dio supervizijske grupe te mogu čuti sadržaj supervizije).

„Dobro je imati neka pravila, u smislu što ako pukne veza pa ga nema 10-15 minuta, treba li ga čekati, pa do one situacije kad netko nosi slušalice, a okružen je ljudima. Ok, ima slušalice pa se nas ne čuje, ali netko čuje njega ako komentira nešto o čemu pričamo na superviziji. Tu se otvara nekoliko dilema za koje vidim da bi se nekim novim pravilima mogle riješiti. Sad i sami supervizanti nose dio odgovornosti za kontrolu uspješnosti rada supervizije, npr. kad testiraju pouzdanost internetske veze.“

g) Supervizori i supervizanti moraju biti na sigurnom i privatnom mjestu tijekom provođenja supervizijskih susreta na daljinu – potrebno je aktualizirati odgovornost svakog člana grupe za čuvanje tajnosti podataka.

„Ali desilo da se kolegica našla u radnom okruženju jer ima bolju vezu, i rekla je da ne može surađivati kako bi htjela jer se boji da nema privatnost. I to mi je bilo, uff, odgoditi priču možemo, ali taj trenutak i atmosfera su otišli. Meni je bilo što ćemo s

tim. Da, to je odgovornost člana grupe, ali je to kontekst u kojem on živi i radi, na to moramo računati.“

h) Potreban je izraziti oprez svih članova grupe u svezi podataka koji mogu identificirati korisnika i ne smiju se slati niti na jedan način u izvornom obliku koji omogućuje identifikaciju korisnika. Ako je slanje nekih podataka o korisniku neophodno za supervizijski proces, korisnikovi podaci trebaju biti anonimizirani (prezentirani kodnim imenom) ili prezentirani na neki drugi način koji razumiju samo supervizant i supervizor (npr. korištenjem kreativne tehnike metafore)

i) Supervizori i supervizanti trebali bi dogovoriti hoće li i ako da, na koji način će pohraniti bilješku ili/i snimku njihove komunikacije na daljinu.

j) Sve uključene strane u slučaju grupne supervizije moraju se dogovoriti hoće li se supervizijski susret snimati ili ne, i ako da, kako će osigurati povjerljivost, koliko dugo će ih se arhivirati i kako se mogu ili ne mogu koristiti snimke odnosno zapisi.

„Ja sam iskomunicirala da nema snimanja i screenshotova. Meni se čini da bi neki supervizanti mogli imati problema s time, možda online okruženje jest prepreka za neke sudionike.“

k) Zapisi supervizije ne smiju se prosljeđivati ili kopirati bez izričitog pristanka svih uključenih, osim u iznimnim slučajevima koji su prethodno navedeni u ugovoru o supervizijskom radu odnosno u slučajevima kada postoji opasnost od ozbiljnih posljedica.

l) Bonton supervizije na daljinu – npr. provjeriti osvjetljenje svih članova supervizijske grupe kako bi bila postignuta odgovarajuća vidljivost njihovih lica; prije početka susreta dogovoriti okvirnu udaljenost svih sudionika od kamere; dogovoriti rezervnu proceduru u slučaju tehničkih poteškoća (kontakt putem telefona, tko zove, na koji način će se rješavati poteškoće i slično); dogovoriti na koji način sudionik može najaviti privremeno napuštanje prostora ispred kamere (ekrana), i sl...

„Imam dvije veze pa skačem s jedne na drugu, provjerim i mislim da sam napravila sve što sam mogla, ali se svejedno nekad zamrzne. To meni nije etičko pitanje, ali bi trebalo biti neko pitanje, trebalo bi napisati bonton online supervizije, tipa da provjere

osvjetljenje pa da svima vidim lice, to je meni važno. Taj dio bontona online komunikacije ljudi još nisu savladali.“

„Prije mi je etička dilema, što ako se netko ne želi držati bontona.“

„Slažem se da bi trebala postojati pravila bontona, ali i pravila za što ako, svakome se može dogoditi. Nama se ne može dogoditi, ako radimo uživo, da nam supervizant u jednom trenutku nestane i da ne znamo što se zbiva. Kad je spomenut problem interneta, to je nešto što bi trebalo dogovoriti, napraviti neku proceduru, uzeti telefonske brojeve, što napraviti ako netko nestane.“

9. SMJERNICE ZA SUPERVIZORE ZA ZAPOČINJANJE NOVE INDIVIDUALNE ILI GRUPNE SUPERVIZIJE NA DALJINU

Iz svega do sada izloženog razvidno je da postoji potreba za izradom jasnih smjernica za rad u individualnoj i grupnoj superviziji na daljinu, kao i da se toj potrebi treba pristupiti ozbiljno i sustavno. Iako se planiranje, dogovor o radu i vođenje supervizijske grupe i u *online* okruženju provodi po istim generičkim načelima kao i u superviziji licem-u-lice (Ajduković i Cajvert, 2004.), polazeći od moguće sumnjičavosti supervizanata prema ovakvom načinu vođenja supervizije i razlici između konteksta na daljinu i supervizije licem-u-lice potrebno je posvetiti dodatnu pozornost nekolicini aspekata, a koji će biti opisani u nastavku.

Kad supervizor planira ponuditi grupnu ili individualnu superviziju na daljinu važno je da i sam ima barem kratku edukaciju za supervizijski rad na daljinu i dobra osobna iskustva s radom na daljinu kroz npr. interviziju ili metasuperviziju na daljinu. Poželjno je da se dobro upozna sa *online* alatom koji će koristiti u svom radu na daljinu. Ova preporuka je u skladu sa »Smjernicama za *online* savjetovanje i terapiju sa smjernicama za *online* superviziju« (BACP, 2019.) u kojima se navodi da je etično i poželjno doživjeti barem neke elemente supervizije na isti način komunikacije koji supervizor koristi sa supervizantima kako bi se steklo neposredno iskustvo o snagama i ograničenjima odabranog načina rada. To je jedini način da pri okupljanju ili predstavljanju individualne ili grupne supervizije supervizor pokaže pouzdanje u to da se supervizija može djelotvorno voditi i na daljinu.

Preporuča se supervizoru da, ako čuje ili/i osjeti da su potencijalni supervizanti neodlučni ili oprezni prema radu u virtualnom okruženju, ponuditi im kratki raniji individualni susret od oko 15 minuta da vide kako izgleda i funkcionira supervizija na daljinu. U tim okolnostima dobro je ujedno provjeriti što je to što supervizanta brine u radu na daljinu i razjasniti i prodiskutirati očekivanja u grupi u smislu procesa.

Dio supervizorove pripreme je osigurati *online* okruženje koje ulijeva povjerenje i stabilnost, te biti uređen za svaki supervizijski susret kao i inače ili tek nešto malo neformalnije. Preporuča se, po mogućnosti, raditi superviziju uvijek s istog mjesta te osigurati što manje ometanja bez obzira radi li supervizor iz kućnog ili radnog okruženja.

Provjera tehničkih uvjeta za rad: na početku rada na daljinu dobro je da supervizor provjeri čuju li ga i vide dobro ostali članovi grupe ili treba nešto promijeniti po tom pitanju (npr. pitanja

vezana za vizualno područje - osvjetljenje – gdje se nalazi izvor svjetla svakom od supervizanata, njihova vidljivost; pitanja vezana uz audio područje: postoji li osjetljivost ili preosjetljivost mikrofona te ujednačavanje jačine mikrofona, postojanje pozadinske buke i utjecaj na rad, postoji li mogućnost da su svi mikrofoni uključeni u isto vrijeme ili nastaje mikrofonija; upoznatost supervizanata sa značajkama alata (aplikacije) koji ćemo koristiti u *online* radu i sl.). Također se preporuča da supervizor češće provjeri sa supervizantima je li sve u redu sa svim navedenim tehničkim parametrima. Schichtel (2010, prema Kumar, Kumar i Taylor 2020.) u tom kontekstu potvrđuje kako supervizori moraju biti (tehnološki) kompetentni u komunikaciji na daljinu no ističe i važnost socijalne kompetentnosti u *online* okruženju.

Dobro je provjeriti smeta li supervizantima što ne vide cijelo tijelo supervizora i ako je tako, razgovarati o tome kako se to možete nadoknaditi, s više gesta i facijalne ekspresije ili nekako drugačije. Duffy i sur. (2018, prema Kumar, Kumar i Taylor 2020.) predlažu upotrebu humora, kao potencijala za opuštanje i smanjivanje nedostatka neverbalne komunikacije, te poticanje povremene društvene i neformalne interakcije u superviziji na daljinu, s ciljem većeg doprinosa izgradnji dobrih *online* supervizorskih odnosa.

Značajan dio pripreme za susret na daljinu je supervizorova prisutnost „sada i ovdje“ i da se prije svakog susreta kratkim vježbama disanja koje dolaze iz mindfulnessa ili nekog drugog pristupa pripremi na susret koji je pred njim.

Dobro je da se supervizor pripremi te da o specifičnim aspektima *online* rada povremeno reflektira u metasuperviziji. Npr. supervizija na daljinu nudi drugačije vizualne informacije gdje će supervizor u „stvarnom“ vremenu uz lica supervizanata vidjeti i svoje lice i zasigurno će povremeno dio njegove pažnje spontano biti usmjeren na praćenje i kontrolu svog lica. Također će bolje vidjeti izraze lica svojih supervizanata – lakše će uočiti dosadu, da su im odlutale misli, da ih je nešto uznemirilo, koliko brzo im se mijenja izraz lica.

Specifična pravila „za specifične okolnosti“ – npr. pri definiranju pravila grupe da svatko za sebe izvrši procjenu stabilnosti i kvalitete svoje internetske veze, ili na koji način će se iskomunicirati neke iznenadne okolnosti u grupi (npr. narušavanje sigurnosti prostora i privatnosti).

„.... to je jedna nova okolnost koju u superviziji uživo nismo susreli, da netko naprosto napusti susret i vrati se za 15 minuta. Mi smo dogovarali pravila radi njihovog osjećaja sigurnosti, a kad vidim potvrdu kod njih, i ja se osjećam bolje.“

„Dobijem potrebu kad se u grupi definiraju pravila, da jako dobro procijene kakva im je internetska veza. Kao da je odgovornost za uspješnost susreta preraspodijeljena i malo više na grupi, sad su i korisnici odgovorni za uspješan susret.“

„A ovo kad ih nema po 10-15 minuta, to je i etičko pitanje.“

„U uvodnom smo razgovoru postavili pravila, to mi je kao supervizoru bilo strahovito važno. U tom online kontekstu nisam znala što će me očekivati pa smo prošli na početku online rada ta nova pravila, i bilo je pokušajte pronaći privatnost zbog sebe i drugih.“

Tema povjerenja u radu na daljinu zahtijeva znatno više razrade nego u superviziji licem-u-lice i potrebno ju je produbiti (možda i kroz nekoliko susreta) i proraditi sa svim članovima grupe, s posebnim naglascima na kontekst povjerljivosti, izostanaka sa susreta, nemogućnosti priključivanja na istoj razini kao i ostali (npr. uključivanje samo glasa bez slike zbog problema s kamerom) i osiguravanja sigurnog prostora, snimanja, i slično.

„Tema povjerenja koja je uvijek važna i koju produbljujemo svako malo kad dođemo u neku novu fazu.“

„Vratila bih se na povjerenje, ako ne postoji ono treba izgraditi bez obzira je li online i offline, ne vidim tu etički problem jesmo li online ili uživo. Meni je to jedino jesmo li sigurni na platformi. Bilo je pitanje može li se snimati, ako netko izostane, ali odbijam snimanje jer to nije webinar nego rad na sebi, kreneš kopati pa ne znaš di će završiti, pa ja to prerežem u startu, nema snimanja i gotovo.“

„Oni bez iskustva su brže odlučili pokloniti povjerenje, i supervizoru i grupi i kontekstu, kao da smo preskočili jedan dio. Imati povjerenje više nije bio proces nego neki instant. Zanima me što bi s tim, od čega se sastoji to povjerenje i čime je zaslužen, to je jedan konstrukt koji bih voljela više istražiti da vidim gdje su granice. Odmah skaču u fokus i otvaraju teme, velika su očekivanja.“

Polazeći od teškoća poticanja i praćenja grupne dinamike u superviziji na daljinu, bolje je raditi s manjim grupama te posebnu pažnju posvetiti facilitiranju procesa. Tu do izražaja dolaze mogućnosti hibridnog modela, kao i potencijal grupa koje su ranije formirane i gdje se članovi grupe međusobno poznaju iz nekog drugog supervizijskog konteksta.

„Ima po meni tri stvari, jedna je veličina grupa, lakše je kad je manja. Druga stvar je koliko je grupa homogena, koliko se poznaju, to olakšava stvari i puno tečnije ide. Treći faktor je sam medij, moramo biti svjesni da mi i supervizanti znamo, iako se možemo praviti da je to kao stvarno, ali to je online, i tu se čuvamo i tu smo oprezniji.“

„Što se tiče dinamike, brže se grupa konsolidirala i prošla kroz faze grupnog razvoja, brže su došli u fazu sukoba i nosili se s time. Brzi početak i teški rastanak, uključivo sa mnim, i imaju potrebu nakon formalnog završetka procesa ostati u kontaktu, žele nastaviti kao intervizijska grupa, neki mehanizmi samoorganizacije.“

„Imam jedan dodatni efekt i to bih volio provjeriti s vama, vezano za studente i volontere u NGO okruženju. Dinamika grupe je bila bitno drukčija, svi imaju iskustvo supervizije uživo, ali ih je priča ekrana, kako su vrlo preplavljeni ekranima i nastavom, povukla u točku gdje su vrlo pasivni, tj. pasivni primatelji gdje nema angažmana na grupnoj razini. I ponašanje i funkcioniranje je kao na predavanju na faksu. Mada kažu i iznesu problem, ali to je to i stop, meni jedan čudan moment.“

Značaj prorada etičkih tema u superviziji izuzetno je važna obzirom na specifičnosti i (već ranije) spomenute izazove koji proizlaze iz virtualne interakcije, od same sigurnosti komunikacije i pouzdanosti *online* alata, do etičkih pitanja povezanih s privatnošću i zaštitom podataka. Navedeno indicira da u superviziji na daljinu posebnu pažnju pridamo proradi etičkih tema usmjerenih na zaštitu korisnika, prijenosa odgovornosti, multikulturalnosti, te da budemo proaktivniji u superviziji pod vidom propitivanja na koji način se supervizanti nose sa izmijenjenim kontekstom svoga rada.

„Meni se čini da etička pitanja i pravila koja treba definirati mogu pomoći u kvaliteti savjetovanišnog rada ako to bude tema na superviziji, koja ćete pravila uvesti, kakav okvir dati da bi stvar funkcionirala bliže onome kako volimo.“

Koristiti *online* interviziju ili metasuperviziju. Svatko će se suočiti s nekim svojim pitanjima i izazovima i intervizija ili metasupervizija je pravo mjesto za prorađivanje tih tema. U okolnostima katastrofalnog potresa i COVID pandemije nerijetke su bile situacije u kojima su se dešavale okolnosti koje su preplavljivale i supervizante, ali i supervizore i u supervizijski prostor unosile intenzivne i preplavljujuće emocije straha i bespomoćnosti.

„S čim sam imala problema u ulozi supervizorice, i sama sam u sličnoj situaciji kao i oni. Ponekad je to bilo ok, ali su se i meni događale neke stvari i velike neizvjesnosti oko toga, recimo kako će moj posao biti organiziran. Bila sam pod istim stresom kao i oni, i to potencijalno može biti veliki problem. Ako uđemo u grupu i vodimo je, i uspijevamo neko vrijeme, ali onda se dogodi nova situacija koja potopi i nas supervizore i naše supervizante na isti način, to je moj strah kako s time u tom času.“

„Mene je prvi potres baš pogodio, uhvatio sam se u jednom času da sam klijent na jednoj grupi, i tad sam naučio tri stvari kako mogu sebi pomoći sa svojim strahom od potresa. Tu je i pitanje koja je moja sad uloga. Ta uloga supervizora kao da se ponekad pomiješa s drugim ulogama, da supervizor ima iste potrebe kao i supervizant.“

„Radim superviziju, a meni treba supervizija. Pobrinuo sam se za sebe, uspostavio kontakt na ljeto sa svojim supervizorima, pa smo držali jedni druge. Svi smo stvarno preplavljeni sa hrpom toga, to je jedan dio koji je jednako potreban svima, jedan ljudski kontakt. Ovaj sadržaj koji je stručni, stavio sam to u svoju klasičnu priču, a to je moj kapacitet ovdje sa znanjem i vještinama koje dajem drugima, i s kapacitetom da mogu s tuđim užasom. Ono što mi je falilo je jedan komad ljudskosti koji sam kroz ovaj rad tražio na drugim mjestima, a to je stvar koja bi mi u metasuperviziji trebala.“

Potreba dodatne nadgradnje znanja i osmišljavanje novih kreativnih tehnika – supervizija na daljinu traži od supervizora poziciju promišljanja o metodama rada, o potrebnim tehničkim znanjima, anticipiranju mogućih izazova i pripremi za iste

„Što se tiče kako napraviti online superviziju, stavilo me u poziciju promišljanja o metodama rada, o tehničkim znanjima, potreba da unaprijed promislim što ako se desi ovo ili ono i da se priprelim jer nisam htjela odustati od svog načina rada gdje imam i kreativne tehnike i šarolikosti unutar supervizijskog konteksta. Počela sam učiti kako koristiti moral kao platformu za rad sa supervizantima, i to su potrebe za koje sam pronalazila odgovore sama. Ali sam ih pronašla. I struktura online supervizije je bila kao da sam se vratila u 2002. kad smo počeli sami voditi supervizije gdje sam svaku supervizijsku grupu razradila po bilješkama, što ću za plan a, b i c. Jako sam se vratila u području vlastitog promišljanja da predvidim što se sve može desiti da mogu odgovoriti na to, dakle potreba za kontrolom.“

Rad u hibridnom modelu nudi se kao dobro rješenje u radu s grupama čiji su članovi iz različitih i udaljenih krajeva Hrvatske, a nakon upoznavanja uživo lakše je provoditi i superviziju na daljinu; uz to, moguće je u susretu uživo detaljno razraditi pravila koja ćemo imati u *online* okruženju.

„Mislím da je budućnost u nekom hibridnom modelu, pogotovo kad smo iz različitih dijelova i treba putovati. I ono što mi se čini važnim, draže mi je kad radim online s ljudima koje sam upoznao uživo, nije mi toliko drago i puno je nepoznanica i strahova kad krećem online s prvim susretom.“

Potrebno je uzeti u obzir da su i stručnjaci profesionalci istodobno suočeni sa potrebom korištenja i ovladavanja novim tehnologijama rada na daljinu i poticanja korisnika/klijenata da ih koriste. Također je važno realno razmotriti poteškoće nedostatnih uvjeta rada na poslu ili od kuće za superviziju na daljinu uzimajući u obzir da takav rad zahtijeva posjedovanje odgovarajućih uređaja (računala opremljena kamerom) i softverske podrške (alata - programa) za rad na daljinu te mirno, dovoljno privatno mjesto.

Osim elemenata koji su navedeni, polazeći iz osobnog iskustva i kao supervizanta i supervizora u superviziji na daljinu (individualna i grupna) i licem-u-lice, potrebno je istaknuti slijedeće: u kontekstu supervizije na daljinu prednost je (i poželjno) da nam supervizor bude osoba s kojom smo već bili u supervizijskom odnosu licem-u-lice. Na takav način mnogo je brže ponovno uspostavljanje odnosa povjerenja i facilitiranje rada u grupi u virtualnom okruženju. Također, u iznimnim okolnostima, kao što je bila situacija s potresima na našem području, izuzetno je važno pristupati svakom supervizantu s uvažavanjem njegove specifične situacije u kojoj se nalazi, kao i snažnog emocionalnog stanja, te osnaživati njegov odabir o načinu uključenosti u rad grupe uz otvaranje aktivne mogućnosti za dodatnu individualnu superviziju na daljinu.

10. ISKUSTVA IZ RECENTNE PRAKSE

Primjer dobre prakse predstavlja projekt Hrvatske udruge socijalnih radnika i UNICEF-a za voditelje mjera stručne pomoći započet 2022. godine te se još uvijek provodi. Dok su prethodni primjeri primjene supervizije na daljinu tek otvarali perspektivu njezine primjene u sustavu socijalne skrbi, tada u velikoj mjeri potaknuta kriznim okolnostima COVID-a i potresa, recentna provedba methodske supervizije na daljinu u projektu „Jačanje kapaciteta stručnjaka za pružanje usluga u zajednici“ bila je planirana kao jedna od mogućnosti koje su ponuđene i supervizantima, kao i supervizorima. Navedeni program se financira od strane UNICEF-a s provedbenim partnerom Hrvatskom udrugom socijalnih radnika i razdobljem provedbe od 1.8.2022. - 31.12.2024. godine.

Ključne aktivnosti programa uključuju standardizaciju stručnog usavršavanja za voditelje mjera stručne pomoći, edukaciju 24 trenera za provedbu programa izobrazbe, te edukaciju i licenciranje 750 stručnih radnika - voditelja mjera (110 novozaposlenih voditelja mjera intenzivne stručne pomoći i nadzora i 640 postojećih voditelja mjera obiteljsko pravne zaštite do kraja 2024. godine). Nakon provedene edukacije 24 trenera za provedbu programa izobrazbe, istima je bila osigurana supervizija i to hibridni model kroz 3 supervizijske grupe, gdje je prvi susret bio uživo, a slijedećih 5 na daljinu.

Razlog za hibridni pristup nalazio se i u okolnosti da su treneri bili iz svih dijelova Hrvatske. U edukaciji za voditelje mjera bilo je ukupno u 1. ciklusu 123 polaznika edukacije, a njih 82 voditelja mjera stručne pomoći roditeljima je kroz upitnik izrazilo želju za sudjelovanjem u methodskoj superviziji. Od tih voditelja njih 47 je odabralo da im odgovara i supervizija na daljinu. Da želi prvi susret uživo odabralo je 77 voditelja, dok je samo 5 odabralo da želi prvi susret *online*. Voditelji su mogli birati između uključivanja u superviziju licem-u-lice, supervizije na daljinu i hibridnog modela supervizije i temeljem njihovih odabira formirano je u 1. ciklusu: za superviziju lice-u-lice 7 grupa, za superviziju na daljinu (2 grupe) i za oblik hibridnog modela 1 grupa. Pritom je hibridni model bio proveden na način da je grupa imala sve susrete na daljinu, osim trećeg susreta, koji je proveden licem-u-lice. Također, jedna od supervizijskih grupa koje su provedene licem-u-lice imala je prvi susret na daljinu, a sve ostale susrete licem-u-lice. Završni podaci pokazuju da je ukupno 62 voditelja mjera stručne pomoći

bilo uključeno u superviziju, od čega je njih 9 bilo uključeno u superviziju na daljinu kroz dvije grupe, a 53 u superviziju licem-u-lice.

U drugom ciklusu ovog projekta, u superviziji koja se aktualno počela provoditi ima 16 grupa u koje je uključeno oko 80 prijavljenih voditelja mjera. Od toga za superviziju licem-u-lice ima njih 5 grupa (dvije u Zagrebu, 1 u Karlovcu, po 1 u Rijeci i Čakovcu), dok je u superviziji na daljinu 11 grupa.

Za prvi ciklus projekta „Jačanja kapaciteta stručnjaka za pružanje usluga u zajednici“ provedena je evaluacija methodske supervizije za Zagreb i Zagrebačku županiju. Rezultati su pokazali da je za 77,4% uključenih supervizanata ovo bilo prvo supervizijsko iskustvo, a njih 64,5% istaknulo je da imaju iskustvo u vođenju 10 i više mjera, odnosno bez iskustva u vođenju mjera bilo je samo 3,2% supervizanata.

U svojim evaluacijama tako na česticu „Supervizija mi je pomogla da bolje razumijem odnose i poteškoće u obiteljima s kojima radim čak 93,5% supervizanata procjenjuje da je to bilo „u velikoj mjeri“ odnosno „potpuno“. Na česticu „Supervizija mi je pomogla da bolje razumijem rizike i snage obitelji s kojima radim“ čak 96,8% procjenjuje da je to bilo „u velikoj mjeri“ odnosno „potpuno“.

Na česticu „Supervizija mi je pomogla da bolje štitim dobrobit djeteta“ 90,3% procjenjuje da je to bilo „u velikoj mjeri“ odnosno „potpuno“. Na česticu „Supervizija mi je bila poticaj da koristim nove vještine u radu s obiteljima“ 87,1% procjenjuje da je to bilo „u velikoj mjeri“ odnosno „potpuno“, a česticu „Supervizija mi je pomogla da se osjećam sigurnije u radu s obiteljima“ 77,4% procjenjuje da je to bilo „u velikoj mjeri“ odnosno „potpuno“.

Česticu „Supervizija mi je pomogla prepoznati faze promjene u kojoj se nalaze roditelji“ 90,3% procjenjuje da je to bilo „u velikoj mjeri“ odnosno „potpuno“.

Na čestice „Supervizija mi je pomogla pri usmjeravanju roditelja prema ispunjenju ciljeva mjere“, „Supervizija mi je pomogla pri odabiru prirodnih aktivnosti za obitelj“, „Supervizija mi je pomogla prepoznati prijetnje sigurnosti i razvojne rizike djece“, „Supervizija mi je pomogla pri usmjeravanju roditelja prema ispunjenju ciljeva mjere“ 87,1% procjenjuje da je to bilo „u velikoj mjeri“ odnosno „potpuno“.

Na česticu „Supervizija mi je pomogla bolje procijeniti kvalitetu svog odnosa s roditeljima“ 93,6% procjenjuje da je to bilo „u velikoj mjeri“ odnosno „potpuno“.

Na česticu „Supervizija mi je pomogla bolje procijeniti kvalitetu svog odnosa s djecom“ 90,3% procjenjuje da je to bilo „u velikoj mjeri“ odnosno „potpuno“, a troje (9,7%) „osrednje“.

Na česticu „Supervizija mi je pomogla prepoznati područja u kojima je potrebna promjena kod roditelja/obitelji/djeteta tijekom provedbe mjere“, „Supervizija mi je pomogla da se osjećam sigurnije pri davanju konkretnih uputa i savjeta roditeljima“ 83,9% procjenjuje da je to bilo „u velikoj mjeri“ odnosno „potpuno“.

Efikasnost supervizora u korištenju supervizijskih susreta i stvaranju okruženja u kojem su se supervizanti osjećali da mogu slobodno govoriti o svojim poteškoćama u radu, kao i pitanje o količini njihove osobne uključenosti u superviziju čak 96,8% procjenjuje da je to bilo „u velikoj mjeri“ odnosno „potpuno“.

Na česticu „Koliko je supervizor poticao razmjenu iskustava u grupi“, „Koliko je povezivao praktična iskustva s teorijskim sadržajem“ i „Koliko je postupao kreativno i fleksibilno“ 100% procjenjuje da je to bilo „u velikoj mjeri“ odnosno „potpuno“.

U konačnici čak 96,8% bi preporučili sudjelovanje u metodičkoj superviziji svojim kolegama.

U tvrdnjama o svojim iskustvima iz supervizijske grupe supervizanti od najvažnijih znanja stečenih u superviziji između ostalog navode da su to: znanja o fazama promjene i prilagodbi rada u odnosu na fazu promjene, dodatna znanja o roditeljstvu, komunikacijskim vještinama, procjeni rizika i prijetnji sigurnosti djeteta, modeliranju, sigurnost u primjeni postojećih znanja, kako roditelje motivirati na promjenu ponašanja. Kao najvažnije vještine koje su stekli kroz iskustvo supervizije navode komunikacijske vještine, reflektiranje, sažimanje i konfrontiranje, rad s otporom i kako olakšati stvaranje odnosa povjerenja s korisnikom, usredotočenost na plan mjere i aktivnosti u planu, bolja procjena za planiranje daljnjih aktivnosti, jednostavnije i bolje rješavanje aktualne problematike, donošenje konkretnijih odluka i rješenja, vještine slušanja roditelja i djece, kao i vještine pregovaranja.

Za prepreke i teškoće u organizaciji susreta koji su ometali sudjelovanje u superviziji većina ih navodi da ih nije bilo, no nekoliko ih ističu „prečesta supervizija, ne pojavljivanje članova grupe“, kao i „Zamorno je i zahtjevno nakon posla 4 sata biti u stručnim, iscrpljujućim i emotivno zahtjevnim temama.“, „organizacija vremena za superviziju, ljudi iz različitih sustava ne mogu dobiti slobodan dan za superviziju“ (odnosi se na voditelje mjera koji nisu iz sustava socijalne skrbi nego iz npr. obrazovnog sustava).

U svojim prijedlozima i preporukama za poboljšanje metodičke supervizije u zaštiti dobrobiti djece supervizanti navode potrebu za kontinuiranom supervizijom općenito ali i za kontinuiranom metodičkom supervizijom voditelja mjera i manjim grupama:

„Kontinuirano dok god traje vođenje mjera.“

„Preporuka bi bila da bi se voditeljima mjera trebalo omogućiti kontinuirano sudjelovanje u metodskoj superviziju ukoliko za tim imaju potrebu.“

„Sa supervizoricom nas je bilo ukupno četvero pa smo na svakom susretu svi puno i aktivno sudjelovali po principu 1:1, stoga preporučam manje grupe koje omogućuju intenzivan rad, kontinuirano praćenje obiteljskih prilika“.

Istaknuta dostupnost kontinuirane supervizije i potreba za reguliranjem redovitosti u dolascima na superviziju ukazuju na poteškoće sa kojima se zapravo sustav socijalne skrbi bori, gdje je često supervizija više dio popratne provedbe određenih projekata u sustavu, nego sustavna kontinuirana podrška. Dio odgovora ukazuje i da dodatna poteškoća mogu biti česte fluktuacije stručnih djelatnika i odlasci iz sustava na nova radna mjesta, što rezultira osipanjem grupa, ali i utjecaj nepredviđenih okolnosti na samom radnom mjestu koje mogu zahtijevati od stručnog djelatnika da taj dan mora odraditi neke žurne radne zadatke.

„Da supervizija bude dostupna i dalje a ne samo sad nakon edukacije.“

„Uvesti superviziju jednom godišnje kao mogućnost za sve voditelje.“

„Obveznost dolaska ili spajanje grupa koje su se osipale.“

Uz prijedlog imanja mogućnosti izbora supervizora, zanimljiv je i prijedlog tematskog rada na supervizijskim susretima.

„Raditi tematski, pa tako imat termin za odnos sa djecom, drugi termin posvetit isključivo promjenama u radu s obitelji, treći termin za pisanje izvješća...“.

Neki supervizanti u svojim komentarima ističu svoje zadovoljstvo provedenom supervizijom i verbaliziraju da osjećaju potrebu osiguravanja većeg broja sati metode supervizije, a zanimljiva je i ideja o organiziranju povremenih susreta (intervizijskih?) s ciljem analize i rada na „teškim slučajevima“.

„Zadovoljna sam provedenom metodom supervizijom. Smatram potrebnim da se zainteresiranim supervizantima omogućí veći broj sati metode supervizija.“

„Bilo bi dobro organizirati povremene susrete kako bi imali mogućnost analizirati "teže" nadzore“.

Ovaj primjer dobre prakse najbolje ocrta mogućnosti primjene kontinuirane metode supervizije u sustavu socijalne skrbi, kao promjene u paradigmi modela koji se primjenjuje. Posebno je važno otvaranje mogućnosti supervizantima biranja u kojem modelu supervizije će sudjelovati, da li u superviziji na daljinu ili superviziji licem-u-lice. Razvidno je da mogućnosti korištenja supervizije na daljinu snažno utječu i na faktor dostupnosti ali i kontinuiteta u sustavu socijalne skrbi i nije prehrabro istaknuti da je budućnost njezine primjene sa svim svojim prednostima ali i nedostacima već počela.

11. ZAKLJUČAK

Iskustva iz provođenja prezentiranih programa potvrdila su da je podržavajuća funkcija supervizije uvijek značajna za djelatnike sustava socijalne skrbi zbog prirode njihovog posla, a posebno je značajna u kriznim razdobljima kao što je bila situacija s COVID-19 ili u razdobljima nakon velikih prirodnih katastrofa kao što su bili zagrebački i petrinjski potresi. Fleksibilnost u provođenju i nuđenju različitih modela supervizije, te prije svega dostupnost istih značajna je i u tzv. „uobičajenim“ vremenima, ali je, kao što je prikazano u radu, posebno značajna u kriznim razdobljima. Polazeći od toga kao logičnog smjera razvijanja sustava podrške i pomoći, važno je raditi na protokolarnim vidovima definiranja odgovornosti (obaveza) nadležnog ministarstva (Ministarstvo rada, mirovinskoga sustava, obitelji i socijalne politike) u suradnji sa Hrvatskim društvom za superviziju i organizacijski razvoj te u partnerstvu sa Studijskim centrom socijalnog rada Pravnog fakulteta u Zagrebu, strukovnim komorama i drugim organizacijama civilnog društva kompetentnim za provođenje supervizije, s ciljem osiguravanja ovakvih oblika podrške u svim razdobljima.

Vidljivo je da se u razdobljima velikih kriza pokazao posebno značajnim tzv. fleksibilni model organizacije supervizije u praksi koji se aktivno koristi blagodatima suvremenih tehnologija. Iz primjera pozitivne prakse možemo zaključiti kako je nužno potrebno da u našoj praksi egzistira (Ajduković, 2021.):

- „Čisti“ model supervizije na daljinu i supervizije „licem-u-lice“, počevši od trenutka okupljanja supervizanata u supervizijsku grupu, preko prvog do posljednjeg susreta.
- Hibridni model supervizije gdje se neke faze odvijaju na daljinu, a neke „licem-u-lice“: npr. inicijalni dogovor odvija se *online*, ali su prvi susret i zadnji susret „licem-u-lice“, dok su susreti koji se odvijaju između - *online*.
- „Fleksibilni model“ gdje se prelazak iz supervizije „licem-u-lice“ u superviziju na daljinu ili obrnuto vrši ovisno o promjeni okolnosti.

Tako je primjena suvremenih tehnologija omogućila diferencijaciju postojećih modela supervizije, prije svega podržavajuće, edukativne i methodske supervizije, ali i potaknula uvođenje individualne supervizije na daljinu u sustav socijalne skrbi. Velika prednost koju pritom pruža supervizija na daljinu posebno je vidljiva u sustavu socijalne skrbi kroz mogućnost

stvaranja izrazito prostorno heterogenih grupa koje pokrivaju područje cijele Hrvatske. Uzimajući pritom u obzir i izuzetno pozitivne evaluacije iz provedbe projekata, ovaj način primjene supervizije omogućio je bolje praćenje potreba sustava socijalne skrbi ali i visoku kompatibilnost s njime.

Ključno je da postoje mogućnosti izbora supervizijskog načina rada, kako za supervizora tako i za supervizante, što je u okolnostima COVID-19 pandemije bilo ograničeno ili teže provedivo kao kod drugih kriznih događaja velikih razmjera. Pri vođenju grupne supervizije na daljinu, zbog prirode medija putem kojeg se provodi supervizija, potrebno je voditi računa o tome da supervizijske grupe na daljinu imaju manji broj sudionika (5 do 6), vremenski kraće traju (2 do 2,5 sata) i imaju mogućnost većeg broja susreta (10 do 12).

Polazeći od prezentiranih primjera dobre prakse (projekti "Podrška pružateljima savjetovanih usluga na području Zagreba kroz razvoj i pilotiranje modela supervizije i coachinga u okolnostima COVID-19 krize", „Psihosocijalna podrška stručnjacima socijalne skrbi koji skrbe za djecu tijekom stresnih događaja velikih razmjera i katastrofa“ i „Jačanje kapaciteta stručnjaka – voditelja mjera obiteljsko-pravne zaštite u sustavu socijalne skrbi“) vidljiva je nužnost da Hrvatsko društvo za superviziju i organizacijski razvoj izradi minimalne standarde za provođenje supervizije na daljinu, kao i da pruži odgovarajuću podršku svim licenciranim supervizorima da budu spremni za kompetentno vođenje supervizije na daljinu.

Kako bi supervizija na daljinu mogla zaživjeti u sustavu socijalne skrbi kao važan resurs, važno je da nadležno Ministarstvo osigura potrebne tehničke resurse nužne za provedbu supervizije na daljinu, kao i modalitet kojim će omogućiti stručnom djelatniku sigurno i povjerljivo mjesto za uključivanje u superviziju - bilo da je to u svom uredu, bilo da im omoguće da taj dan rade od kuće. Zbog specifičnosti rada, za stručne djelatnike u sustavu posebno je važan pristup uredu u kojem mogu neometano i bez prekidanja sudjelovati u superviziji na daljinu, kao i mogućnost da se dan sudjelovanja u superviziji vodi kao dan na poslu i u situaciji kada sudjeluju u superviziji iz svog doma. Također je bitno uskladiti odredbe Zakona o socijalnoj skrbi u svezi supervizije i provedbeno predvidjeti postojanje financijskih sredstava za financiranje svih modela supervizije u sustavu socijalne skrbi (i fleksibilnog hibridnog modela supervizije, kao i modela supervizije licem-u-lice i supervizije na daljinu), te da zbog smanjivanja troškova ne dođe do preferiranja isključivo jednog modela (npr. samo supervizije na daljinu) nauštrb specifičnih potreba supervizanata.

Uz navedeno iznimno je značajno omogućiti i mogućnost izbora individualne i grupne ili timske supervizije. Naime kao što smo vidjeli u radu, krizne situacije mogu kod dijela pomagača izazvati vrlo snažne osobne reakcije o kojima isti nisu spremni govoriti u grupnom okruženju, pa je otvaranje mogućnosti korištenja određenog broja sati individualne supervizije i kasnijeg uključivanja u grupnu superviziju dobar primjer fleksibilne supervizijske prakse. S obzirom da krizna razdoblja pogađaju i supervizore potrebno je da svi koji rade superviziju u takvim razdobljima imaju osiguranu metasuperviziju ili se samoorganiziraju u intervizijske grupe.

Polazeći od prednosti i pozitivnih iskustava sa supervizijom na daljinu, u budućnosti možemo očekivati da će prevladavati tzv. hibridni model supervizije. Ključno je da postoje mogućnosti izbora supervizijskog načina rada kako za supervizora tako i za supervizante, što je u razdoblju COVID-19 epidemije bilo ograničeno. Bez obzira na vrstu tehnologije koja se koristi, supervizija treba ostati supervizija kao siguran prostor u kojem je briga i podrška pomagačima u jasnoj funkciji osiguravanja kvalitete njihovog rada s korisnicima. Pri tome mi kao supervizori trebamo razvijati i slijediti najbolje prakse kako bi osigurali da je supervizija jednako učinkovita licem-u-lice ili na daljinu.

Poruka trenutka u kojem živimo je da, po pitanju supervizije, supervizija na daljinu ima sve ravnopravniju (ili već ima ravnopravnu?) poziciju sa supervizijom lice-u-lice, a svojom prednošću kroz dostupnost onima koji je zbog svoje prostorne udaljenosti ne bi mogli imati, kao i većom heterogenošću grupa (koja osigurava i veću razmjenu iskustava), te komponentom vremenske fleksibilnosti, snažno se postavlja kao dodatno bogatstvo i potencijal sveukupne supervizijske podrške u našoj zemlji. Trend tehnološkog razvoja globalno sve više nameće perspektivu supervizijskog življenja u kojem više nije moguće zaustaviti istodobno egzistiranje različitih načina provođenja supervizije – supervizije na daljinu i licem-u-lice i pogrešno bi bilo nametati korištenje samo jednog načina. Iz tog razloga važno je imati mogućnost kontinuiranog odabira onog modela koji najbolje odgovara potrebama i supervizanta i supervizora, ali i sustava socijalne skrbi. Ta perspektiva traži izlazak iz „zone komfora“ i spremnost svakog pojedinca supervizora da se usudi, izađe iz dosadašnjeg »okvira« supervizijskog rada i svoje supervizijske »zone sigurnosti« i profesionalno, odgovorno i etično, svojim osobnim tempom, proširi je, pažljivo planirajući svoje supervizijsko putovanje kroz nove medije. Novi prostor koji se otvara traži eksperimentiranje i istraživanje jer nas gotovo nitko o tome do sada nije učio, a ono što sada učimo primjenjujući međunarodna iskustva metodom pokušaja i pogrešaka moramo prvo sami za sebe prilagoditi u digitalnom okruženju u kontekstu krize (i kriza) ali i svom dosadašnjem stilu supervizijskog rada. U tome nam, kao i usklađivanju različitih

supervizijskih praksi, može pomoći intervizija ili/i supervizija na superviziju (metasupervizija) na daljinu.

LITERATURA

1. Ajduković, M. (2020). Supervizija »na daljinu« u vrijeme Covid-19 krize: Hrvatska perspektiva. *Ljetopis socijalnog rada*, 27 (1).
2. Ajduković, M., Ajduković, D. (2004). Model evaluacije i učinci projekta uvođenja supervizije u sustav socijalne skrbi. *Ljetopis socijalnog rada*, Vol. 11, No. 1.
3. Ajduković, M. i Cajvert, L. (2004). Supervizija u psihosocijalnom radu. Zagreb, Društvo za psihološku pomoć.
4. Ajduković, M., Cajvert, L. (2001). Supervizija psihosocijalnog rada kao specifični oblik profesionalnog razvoja stručnjaka u sustavu socijalne skrbi. *Ljetopis socijalnog rada*, Vol. 8, No. 2.
5. Ajduković, M., Hudina, B., Jovanović, N. (1995). Značenje supervizije u profesionalnom razvoju socijalnih radnika. *Ljetopis socijalnog rada*, Vol. 2, No. 1.
6. Ajduković, M., Laklija, M. (2014). Motivi uključivanja i očekivanja od supervizije voditelja mjera za zaštitu osobnih prava i dobrobiti djeteta. *Ljetopis socijalnog rada*, 21(2).
7. Ajduković, M., Potočki, Ž., Sladović, B. (1999). Supervizija u Hrvatskoj: preliminarno ispitivanje stavova i očekivanja socijalnih radnika. *Ljetopis socijalnog rada*, Vol. 6, No. 1.
8. Ajduković, M. (2007). Značaj supervizije za kvalitetni rad s djecom, mladima i obiteljima u sustavu socijalne skrbi. *Ljetopis socijalnog rada*, Vol. 14, No. 2.
9. Ajduković, M. (ur.) (2018). Supervizija i coaching u Europi: Koncepti i kompetencije. Zagreb: Biblioteka socijalnog rada Pravnog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu i Hrvatsko društvo za superviziju i organizacijski razvoj, Zagreb
10. Ajduković, M., Urbanc, K. (2010). Kvalitativna analiza iskustva stručnih djelatnika kao doprinos evaluaciji procesa uvođenja novog modela rada u centre za socijalnu skrb. *Ljetopis socijalnog rada*, 17(3), 319-352.
11. Ajduković, M. (2020). Razvoj modela methodske supervizije u području skrbi za djecu. *Ljetopis socijalnog rada*, 27(3), 381-414.

12. BACP (2019). Good Practice in Action 047 Fact Sheet: Working Online in the Counselling Professions. <https://www.bacp.co.uk/media/8201/bacp-working-online-gpia047-apr20.pdf>.
13. Barišić, A., Ajduković, M. (2021). Doživljaj djelotvornosti sudjelovanja u metodičkoj superviziji voditelja mjere stručne pomoći roditeljima u ostvarivanju skrbi o djetetu, Ljetopis socijalnog rada Vol. 28, No. 3.
14. Bolje je hrvatski! Institut za hrvatski jezik i jezikoslovlje. URL: <https://bolje.hr/rijec/online-gt-mrezni-internetski/208/> (2022-01-22)
15. Büchner E. (2021). Real connection in virtual space. Anse Journal, 5 (14), 17-21.
16. Cajvert, L. (2001). Kreativni prostor terapeuta: O superviziji. Svjetlost.
17. Cicak, M. (2011). Etička pravila u superviziji. Ljetopis socijalnog rada, 18(2).
18. „COVID-19: Protecting Children from Violence, Abuse and Neglect in the Home” launched in May 2020 by The Alliance for Child Protection in Humanitarian Action, End Violence Against Children, UNICEF and WHO.
19. Državni zavod za statistiku (DZS), 2021: Popis stanovništva, kućanstava i stanova 2011. godine: stanovništvo prema starosti i spolu, po naseljima, www.dzs.hr (01.09. 2021.)
20. Dubić, I. (2022). Socioekonomske posljedice potresa u Zagrebu i Petrinji 2020. godine (Doktorska dizertacija, Sveučilište u Zagrebu. Prirodoslovno-matematički fakultet. Geografski odsjek).
21. Evaluacijsko izvješće metasupervizija, individualnih i grupnih podržavajućih supervizija održanih u sklopu projekta Briga o mentalnom zdravlju i psihosocijalna podrška na područjima pogođenim potresom u Sisacko-Moslavačkoj županiji – neobjavljeno izvješće.
22. Forko, D. i Laklija, M. (2016). Poželjna osobna i profesionalna obilježja supervizora iz perspektive supervizanata iz sustava socijalne skrbi. Socijalne teme, Vol. 1 (3), 89-109.
23. Google Meet Etiquette. URL: <https://twitter.com/afallspeteach/status/1245339255959949312> (2024-01-22)

24. Gumbo, M. T. (2019). Online or offline supervision? Postgraduate supervisors state their position at university of South Africa. *South African Journal of Higher Education*, 33(1), 92-110.
25. Goss, S., & Anthony, K. (2009). Developments in the use of technology in counselling and psychotherapy. *British Journal of Guidance & Counselling*, 37(3), 223-230.
26. Horesh, D., & Brown, A. D. (2020). Traumatic stress in the age of COVID-19: A call to close critical gaps and adapt to new realities. *Psychological Trauma: Theory, Research, Practice, and Policy*, 12(4), 331-335. <http://dx.doi.org/10.1037/tra0000592>.
27. Kiš, Miroslav. (2000). *Englesko-hrvatski i hrvatsko-engleski informatički rječnik*. Zagreb: Naklada Ljevak.
28. Klobučar, J., Ajduković, M., Šincek, D. (2011). Očekivanja, percepcija potrebe i poteškoća pri uvođenju supervizije iz perspektive ravnatelja centara za socijalnu skrb. *Ljetopis socijalnog rada*, Vol. 18, No. 2.
29. Kumar, S., Kumar, V. i Taylor, S. (2020). *A Guide to Online Supervision*. UK Council for Graduate Education. Preuzeto sa: <https://supervision.ukcge.ac.uk/cms/wp-content/uploads/A-Guideto-Online-Supervision-Kumar-Kumar-Taylor-UK-Council-for-Graduate-Educati-on.pdf>
30. Ladany, N., Mori, Y., & Mehr, K. E. (2013). Effective and ineffective supervision. *The Counseling Psychologist*, 41(1), 28-47.
31. Nadan, Y., Shachar, R., Cramer, D., Leshem, T., Levenbach, D., Rozen, R., ... & Cramer, S. (2020). Behind the (virtual) mirror: Online live supervision in couple and family therapy. *Family Process*, 59(3), 997-1006.
32. Nagel, D. M., Goss, S., & Anthony, K. (2009). The use of technology in supervision. *The practice of supervision*, 340-363.
33. O'Donoghue, K. (2000.): *A Suggested Format For Supervision Sessions*. Auckland, New Zealand
34. Petak, O. (2007). Supervizija u sustavu socijalne skrbi, namjere i očekivanja supervizora. *Ljetopis socijalnog rada*, 14 (2), 473-477.

35. Pisanje riječi iz stranih jezika. Hrvatski pravopis URL: <https://pravopis.hr/pravilo/pisanje-opcih-rijeci-i-sveza/46/> (2022-01-22)
36. Prerad, 2020: Sedam žrtava potresa: U Petrinji poginula djevojčica, u Glini petero mrtvih, u Žažini jedan, večernji.hr, <https://www.vecernji.hr/vijesti/u-glini-pronadeno-tijelo-ispod-rusevina-gradonacelnik-bojim-se-da-ima-vise-poginulih-1457365> (25.10.2021.)
37. Security at Zoom; Protecting Your Meeting. Posjećeno 27.1.2024. na mrežnoj stranici Zoom: <https://explore.zoom.us/en/trust/security/>
38. Seizmološka služba, 2021: magnituda i intenzitet potresa, https://www.pmf.unizg.hr/geof/seizmoloska_sluzba/o_potresima?@=1lrg8#news_97576 (01.11.2021.).
39. Sladović Franz, B. (2020). Specifičnosti supervizije obiteljskih medijatora u sustavu socijalne skrbi. *Ljetopis socijalnog rada*, 27(2), 255-286.
40. „Social service workforce safety and wellbeing during the COVID-19 response: Recommended actions“ launched in May 2020 by Global Social Service Workforce Alliance (UNICEF, International Federation of Social Workers and Alliance for Child Protection in Humanitarian Action). <https://www.socialserviceworkforce.org/system/files/resource/files/Social-Service-Workforce-Safety-and-Wellbeing-during-COVID19-Response.pdf>
41. Stofle, G. S., Hamilton, S. (1998). Online supervision for social workers. *The New Social Worker*, 5(4), 13-14.
42. Urbanc K., i Vlašić T. (2021). Dealing with new experiences: Online supervision in turbulent times. *Anse Journal*, 5 (14), 7-15.
43. Van Doorn, A. (2021). “Get out from behind that PC”. *Anse Journal*, 5 (14), 33-35.
44. Weitz, P. (2019). Online Supervision using Digital Health Technologies: the six-dimension model. Academy for Online Therapy.
45. Zakon o socijalnoj skrbi (2013). Narodne novine, br 57/2011., 157/2013., 152/2014., 99/2015., 52/2016. i 18/2022.
46. Žorga, S. (2003). Stage and contextual approaches to development in professional supervision. *Journal of Adult Development*, 10, 127-134.

POPIS TABLICA

Tablica 5.1 Broj grupa po pojedinoj vrsti supervizije s ukupnim brojem polaznika po pojedinoj vrsti supervizije.....	20
--	----