

Supervisie

Supervisie

Gids voor supervisanten

Erik de Haan

Willemine Regouin

© 2017, Koninklijke Van Gorcum BV, Postbus 43, 9400 AA Assen.

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet van 1912 gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever. Voor zover het maken van reprografische verveelvoudigingen uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16 h Auteurswet 1912 dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht (Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp www.reprorecht.nl). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet 1912) kan men zich wenden tot Stichting PRO (Stichting Publicatie- en Reproductierechten Organisatie, Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.stichting-pro.nl).

NUR 752

ISBN 978 90 232 5575 8

ISBN ebook 978 90 232 5576 5

9e herziene druk 2017

Uitgave: Uitgeverij Koninklijke Van Gorcum, Assen

Omslagontwerp: A_Anouk Sinke Ontwerp Studio, Groningen

Grafische verzorging en epub: LINE UP boek en media bv, Groningen

Druk: Drukkerij Van Gorcum, Raalte

Inhoud

Ter introductie IX

Voorwoord XII

Inleiding XVI

Deel I Eerste oriëntatie 1

1 Waarom supervisie? 2

- 1.1 De opleiding 3
- 1.2 De praktijk 3
- 1.3 Supervisie 4

2 Contractering: rechten en plichten 6

- 2.1 De opdrachtgever 7
- 2.2 Supervisor en supervisant 8
- 2.3 Omgaan met teleurstellingen en moed verzamelen ‘voor wat moet’ 9

3 Leren in supervisie 15

- 3.1 Hoe wordt in supervisie geleerd? 16
- 3.2 Wat moet in supervisie worden geleerd? 18
- 3.3 Het leermateriaal in supervisie 20

4 Opdracht 24

- 4.1 Wat voor supervisant gaat hier nu aan supervisie beginnen? 24
- 4.2 Wat wil deze supervisant met supervisie bereiken? 25
- 4.3 Waar moet supervisie allemaal verder nog rekening mee houden? 25

Deel II	Het supervisieproces	27
5	De beginfase	28
	5.1 Wie ben je en hoe gaan we met elkaar om?	29
	5.2 Wie zijn wij en wat kunnen we samen?	30
	5.3 Wat gaan we bereiken en hoe?	31
6	De middenfase	35
	6.1 Werk in uitvoering	35
	6.2 De middenevaluatie	39
	6.3 Op weg naar het einde	40
7	De eindfase	44
	7.1 We zijn er bijna	44
	7.2 Eindevaluatie en eventuele beoordeling	46
	7.3 Hoe gaan we uit elkaar?	49
8	Het belang van schrijven in supervisie	51
	8.1 Opdracht	52
	8.2 Voorbeeld van een schrijfprobleem	52
Deel III	Bezinning op de verhouding persoon-beroep	55
9	De persoon	57
	9.1 Denken en kennen	57
	9.2 Voelen en willen	61
	9.3 Handelen en vaardigheden	65
10	Het beroep	72
	10.1 De theorie: denken over het beroep	72
	10.2 De praktijk: werken in het beroep	78
	10.3 Het hier-en-nu: waar theorie en praktijk samenkomen	84

11	De verbinding tussen persoon en beroep	89
11.1	Beroepssocialisatie	89
11.2	Leren en leerbegeleiding	91
11.3	Werken en werkondersteuning	98
12	Het belang van inzicht in supervisie	103
12.1	Een zelfanalyse	103
12.2	Een praktijkanalyse	104
12.3	Inzicht genereren in het hier-en-nu	105
	Lijst van gehanteerde begrippen	109
	Literatuur	113
	Bijlage	
	Het Supervisiecontract	115

Ter introductie

Bij de eerste druk

Schrijvers over supervisie vergeten dikwijls de supervisant. Dat is de reden waarom Regouin dit boek heeft geschreven. Terecht, want er is weinig supervisieliteratuur waarin de supervisant direct aangesproken wordt. Regouin doet het wel: dit boek is daarom op de eerste plaats een boek voor de supervisant.

Supervisie nemen is op reis gaan en om goed te kunnen reizen, moet je je terdege voorbereiden. Dat is de boodschap die de aanstaande supervisant krijgt. Regouin wil hem met haar boek de helpende hand bieden en schreef een reisgids voor de onervaren reiziger in supervisieland.

Het is een gids in drie delen. In deel I verschaft zij de supervisant een globaal zicht op wat supervisie is en met zich meebrengt. Zo toegerust kan de supervisant aan de reis beginnen die in deel II nader wordt toegelicht en waar in deel III op teruggeblikt wordt.

Met deze opzet geeft de schrijfster, net als reisgidsen, een heel brede interpretatie aan de term 'voorbereiding'. Eigenlijk wordt de reis al een keer op papier gemaakt.

Het aantrekkelijke van een dergelijke opzet is dat het de auteur de mogelijkheid geeft tot hanteren van – wat ik zou willen aanduiden als – een 'supervisorische benadering' van haar onderwerp. Zij geeft niet alleen informatie over supervisie, maar doet dat op een manier die de supervisant ook kan doen ervaren wat supervisie zoal kan inhouden als je eraan deelneemt: voorbereiden – werken/ervaren – reflecteren. Ook hoeft alles niet meteen duidelijk te zijn, want thema's zullen dikwijls in een latere fase worden 'hernomen', op basis van een andere ervaring en bekeken vanuit een andere invalshoek. Bovendien maakt Regouin de supervisant in spe bewust van het feit dat er in supervisie door de supervisant gewerkt moet worden. Met opdrachten aan het einde van elk deel probeert de schrijfster deze kant van supervisie in de beleving van de lezer een plaats te geven.

In deze benadering van supervisie staat het leren te denken en handelen vanuit samenhangen centraal. Daarnaast besteedt Regouin specifieke aandacht aan zaken die haar bijzonder ter harte gaan, zoals het schrijven en de plaats van filosofie binnen supervisie. Ook in dit opzicht reflecteert haar boek op goede wijze de praktijk. Iedere supervisor heeft, net als supervisanten, eigen voorkeuren.

Omdat de auteur met de supervisant de reis een keer helemaal maakt, geeft zij in kort bestek een overzicht van supervisie in haar geheel. Dit doet een groot beroep op de kunst van bespreken én van weglaten, waarin Regouin erin slaagt goed haar eigen lijn vast te houden. Een niet geringe prestatie! In dit overzicht in vogelvlucht presenteert zich ook de waarde van dit boek voor andere betrokkenen bij supervisie, zoals opleiders, supervisors, docenten, werk- en praktijkbegeleiders. Het boek kan hen van dienst zijn voor een snelle oriëntatie.

Frans Siegers

Zeist, 25 november 1991

Bij de achtste druk

Geen supervisie is gelijk of van tevoren te beschrijven. Daarom is dit boek zodanig geschreven dat de lezer, terwijl deze zich nog verkennend beweegt door de tekst, supervisie als het ware al ervaart en zich daarvan een beeld kan vormen. Het werkelijke supervisieproces zal ermee overeenkomen en ook anders zijn.

Supervisie is een proces. Dat is een van haar kenmerken. Daarin ontwikkelen de door de supervisant zelf ingebrachte werkthema's zich in de samenwerking tussen supervisor en supervisant(en) tot leerthema's die voor (een verbetering van) het eigen professionele functioneren van de supervisant van belang zijn. Dit proces wordt doel- en resultaatgericht vormgegeven. De weg waarlangs vertoont een zekere systematiek, maar moet door supervisor en supervisant(en) gebaad worden. De betekenisvolle inzichten en handelingsbekwaamheden die de betreffende supervisant als (aanstaande) professional met behulp van de supervisie ontwikkelt, hebben het karakter van ontdekkingen die van tevoren niet zijn aan te geven en zich vaak als verrassingen zullen voordoen.

Behalve informatie over supervisie, biedt dit boek relevante inzichten voor het functioneren in de beroepspraktijk. Bijzonder is dat aspecten van supervisie en professioneel functioneren niet alleen praktisch, maar ook vanuit wijsgerig gefundeerde waardeoriëntaties worden belicht (deel III). Dit geeft gebruikers een extra perspectief om hun eigen beroepsfunctioneren te funderen.

Voorafgaand of in de loop van de supervisie zal de aanstaande supervisant zich afvragen: 'Waar begin ik aan?' of: 'Waar ben ik mee bezig?' Hoewel deze vragen in de supervisie kunnen worden ingebracht, biedt dit boek ook daarvoor houvast.

Niet alleen voor supervisanten is deze uitgave van belang, ook supervisors – al of niet tijdens hun opleiding – kunnen er hun voordeel mee doen. Dit geldt ook voor andere mogelijke betrokkenen bij supervisie: opdrachtgevers in organisaties en opleidingen, opleiders, stagedocenten, werkgerichte coaches, werk- en praktijkbegeleiders. Zij kunnen met dit boek een beeld krijgen van supervisie, of waar nodig bijstellen, en zien hoe supervisie zich verhoudt tot andere vormen van leer- en werkgerichte begeleiding en coaching.

Dit is de achtste druk sinds 1991 van een boek dat in 1999 ook in vertaling in het Duitse taalgebied verscheen. Een bewijs dat deze publicatie van de in 2012 overleden Willemine Regouin voor velen van grote waarde is geweest.

Voor deze uitgave verzorgde Erik de Haan enkele waardevolle aanvullingen en bijstellingen. De oorspronkelijke tekst liet hij daarbij zoveel mogelijk intact. Mogen velen met deze herziene uitgave hun voordeel doen.

Louis van Kessel

Wageningen, 11 januari 2015

Voorwoord

Supervisie, een didactische methode voor de ontwikkeling of ter verbetering van beroepsbekwaamheid in 'helpende beroepen', dus op mensen gerichte rollen en functies, is sterk ingeburgerd in een scala van beroepspraktijken, kwalificerende opleidingen en praktijkinstellingen, zowel in Nederland als daarbuiten. Het pionieren van enkele veteranen in ons land heeft al na enkele decennia tot dit succes geleid!

Supervisoren zijn professionele leerbegeleiders en voor veel studenten in het hoger en voortgezet hoger beroepsonderwijs is supervisie een normaal en belangrijk onderdeel van de opleiding. Dit geldt met name de scholing voor uitvoerende en leidinggevende functies in welzijnswerk, agogisch, sociaal-cultureel, sociaalpedagogisch en creatief-therapeutisch werk, (semi)gezondheidszorg, onderwijs, personeelswerk, pastorale zorg en diverse andere vormen van hulp- en dienstverlening. Bovendien krijgen, naast van oudsher de opleidingen voor psychotherapie, ook andere universitaire opleidingen meer en meer aandacht voor supervisie als scholingsmiddel. Dit betreft vooral opleidingen voor artsen, leraren/docenten, pedagogen en functionarissen in sociaal en organisatie-management.

Behalve in *beroepsopleidingen* is supervisie voor diverse uitvoerende professionele werkers en leidinggevende functionarissen in de *beroepspraktijk* een gewaardeerde vorm van deskundigheidsbevordering gebleken.

Om te voorzien in een geconstateerde behoefte aan informatie over en verduidelijking van het leermiddel supervisie, werd deze gids voor supervisanten geschreven. Hiertoe heb ik uit de bestaande en redelijk omvangrijke supervisieliteratuur een 'boeketje' samengesteld, waarmee belanghebbenden hun voordeel kunnen doen. Als dat het geval zal zijn, acht ik mijn doel ruimschoots bereikt. De herkomst van de 'bloemen' is af te leiden uit noten en de genoemde literatuur, maar de kleuren en rangordening komen voort uit eigen studies en praktijkervaringen als supervisor. Dit verklaart waarom er ook wat zelf verzonnen 'bloemetjes' in verwerkt zijn, met name door mijn poging om enige aspecten van de wijsbegeerte met supervisie te verbinden. En dat is, vermoedelijk ten onrechte, nog steeds wat ongewoon in Nederlandse supervisiekringen.

Mijn dank gaat uit naar allen die ik in en rondom mijn supervisie-ervaringen ben tegengekomen en mij hebben geïnspireerd tot dit schrijven. Zonder hen zou het er niet van gekomen zijn!

Willemine Regouin

Cuijk, oktober 1991

De derde druk is herzien

Vijf jaar geleden is deze 'gids voor supervisanten' een warm onthaal ten deel gevallen; het boekje bleek in een behoefte te voorzien. Dat was en is niet alleen bij aanstaande, beginnende en gevorderde supervisanten het geval, doch ook bij startende supervisors en andere functionarissen die met supervisie te maken hebben. De oorspronkelijke doelgroep betrof voornamelijk hbo'ers, maar gebleken is dat het boek eveneens circuleert in het mbo en in sommige universitaire opleidingen. Voorts wordt het ter hand genomen door praktijkfunctionarissen, al dan niet in het kader van een programma voor deskundigheidsbevordering. Aangezien supervisie ook interessant geworden is voor (midden)kaderfuncties bij overheid en bedrijfsleven, kan dit boekje ook voor deze supervisanten een rol spelen. Hoewel opzet en inhoud hetzelfde zijn gebleven, is bij deze herdruk rekening gehouden met een gevarieerder lezerspubliek. Bovendien zijn tekst en literatuurvermeldingen geactualiseerd en is, waar mogelijk, de praktijk nadrukkelijker aanwezig. Bij het herzien van de tekst heb ik in dank gebruikgemaakt van de gelezen en anderszins ontvangen commentaren, tips en aanbevelingen. Ik hoop dat die ook na de herziene uitgave blijven komen!

W.R., *mei 1997*

Bij de zevende druk

De literatuurlijst is geactualiseerd. Voor het overige zijn geen wijzigingen aangebracht.

W.R., *maart 2007*

Bij de geheel herziene achtste druk

Ik was zeer vereerd en enigszins beschroomd toen de uitgever van Willemine Regouin mij vroeg om dit succesvolle handboek voor te bereiden voor een volgende druk. Je krijgt nu eenmaal niet elke dag de vraag om met een overleden schrijver samen te werken en een tijdje met haar op te trekken om haar inzichten en ervaringen voor te bereiden voor een nieuwe tijd. Ik was meteen onder de indruk van dit boek, de beknoptheid en integriteit van het materiaal, en de bruikbaarheid van de inleidende hoofdstukken,

die beginnende supervisanten *en* supervisoren in minder dan honderd pagina's op weg hielpen om het beste uit hun supervisierelaties te halen.

Ik deed het dus met veel plezier en heb in mijn revisie vooral willen *behouden*. Naast het toevoegen van meer eigentijdse literatuur kom ik slechts met drie langere aanvullingen:

- Een nieuwe paragraaf over de worstelingen en kwetsbaarheid van supervisie (2.3). We weten tegenwoordig – mede dankzij grondig onderzoek – veel beter hoe intimiderend supervisie is en hoeveel moed en acceptatie daar ook van de kant van de supervisor voor nodig zijn.
- Enkele langere aanvullingen bij paragraaf 3.3 over andere manieren om het leer materiaal in te brengen in supervisie, dus over de keuze of de werkinbreng spontaan gebeurt dan wel gebruikmakend van opnameapparatuur. De discussie over voor- en nadelen van 'audiosupervisie' wordt steeds levendiger en daar sluiten we in hoofdstuk 3 nu meer bij aan.
- In de nieuwe bijlage geef ik een eenvoudig raamcontract voor supervisie, overgenomen van mijn boek *Supervisie in actie* (2011).

Dit boek heeft zijn nut en succes al lang geleden bewezen en zijn compactheid is een echte sterkte, dus ik heb mijn aanvullingen beperkt gehouden tot minder dan tien procent van de oorspronkelijke lengte. Ik hoop hoe dan ook dat de drempels om met supervisie te beginnen alleen nog maar verder verlaagd worden. Net als het voor leiders gezond is om zich bloot te stellen aan coaching, net als het voor ervaren professionals van groot belang is om hun lichaam en geest scherp en fit te houden, zo is het voor elke professional in een helpend beroep van levensbelang om zich regelmatig te 'onderwerpen' (want zo voelt het vaak) aan vertrouwde en betrouwbare supervisie met een echt onafhankelijke, scherpe doch meevoelende, toegewijde doch veeleisende supervisor.

Dit boek is opgedragen aan alle supervisanten – of zij nu wijsgeren zijn, therapeuten, of adviseurs – die de moed hebben om 'beginner' te blijven: houdt moed voor wat moet!

Erik de Haan

Londen, 1 januari 2015

Bij de geheel herziene negende druk

Het gaat nog altijd heel goed met dit boek terwijl het intensief gebruikt wordt in vele opleidingen. Inmiddels is er zelfs een Engelse uitgave: *Being Supervised – a Guide for Supervisees*, bij uitgeverij Karnac (2017).

Ik heb het boek ditmaal verder verlevendigd met een nieuw praktijkvoorbeeld aan het einde van elk hoofdstuk, om de lezer nog eens te laten terugblikken op de thematiek die in het betreffende hoofdstuk aan de orde was.

Ik heb eveneens getracht de kernboodschap van het hele boek nog meer uit te laten komen, namelijk dat de supervisie buitengewoon uniek en persoonlijk is, zeker

voor de beginnende professionals die starten met supervisie na meer dan tien jaar ‘regulier onderwijs’. Na al die jaren van leren, leren, leren – feitjes onthouden, algemene kennis en verbanden tot je nemen, logische redeneringen maken, lineaire oplossingen bedenken – mogen zij nu eindelijk weer teruggaan naar waar het allemaal om begonnen was: onszelf en de ander die we ontmoeten in ons werk en leven. Je gaat aan het begin van de reis van het algemene naar het unieke, van de feiten naar de relatie, van het slim voorspellen en oplossingen bedenken naar het geduldig afwachten waar de ander mee komt, en van de lineaire opeenstapeling van positivistische, westerse, logische en rationele ‘kennis’ naar de spiralende, ondoorgrondelijke, momentane verrassing van het ‘kennis’ nemen van iets onverwachts, irrationeels en vaak zelfs emotioneels. In deel III van dit boek wordt deze reis over de brug van ‘autonome’ kennis naar ‘heteronome’ kennis verder uitgediept, met een inbedding in de westerse filosofie sinds de Verlichting en een verankering in moderne literatuur over leren en leerprocessen.

Tot slot zijn sommige wat oudere literatuurverwijzingen weggevallen en vervangen door meer eigentijdse literatuur. Ik heb bij dit alles gebruikgemaakt van spontaan aangeboden tips en ideeën, waarvoor oprecht veel dank:

Blijven doen!

Erik de Haan

Londen, 1 juli 2017

Inleiding

Over supervisie is al veel geschreven. Maar het is opvallend dat zowel de binnen- als buitenlandse supervisieliteratuur zich voornamelijk richt tot supervisors, beleidsmakers en anderen die beroepshalve in supervisie zijn geïnteresseerd. De supervisor, degene die supervisie krijgt en om wie het in de supervisie begonnen is, wordt nauwelijks direct aangesproken.¹

Dit laatste is merkwaardig, want wat is een supervisor zonder supervisor? Horen die niet bij elkaar zoals docenten bestaan bij de gratie van studenten en het begrip ouders ondenkbaar is zonder naar het kind te verwijzen? Maar ach, de kindgerichte literatuur is immers ook pas laat ‘uitgevonden’ en inmiddels niet meer weg te denken. Dus, supervisors, beidt uw tijd: aan de kim gloort de dageraad! Hier wordt een poging ondernomen om de hoofdaccenten in supervisie (theorie, methodiek, praktijk) vooral te benaderen vanuit het ándere perspectief: de supervisor.

Supervisie wordt door velen gezien als een belangrijke (bij)scholingsmogelijkheid, die van nut blijkt te zijn om reeds verworven inzichten en ervaringen te kunnen omzetten in (meer) beroepsbekwaamheid. Supervisie is vooral belangrijk voor beroepen en functies die op mensen zijn gericht, voor zover daarin de communicatie tussen de beroepsbeoefenaar en een of meer anderen een belangrijke rol speelt.

Deze gids voor supervisors is geschreven vanuit het denk- en referentiekader van de meest gangbare supervisieopvatting in Nederland, die vooral vanuit agogische invalshoeken is ontstaan. Hierover blijkt onder supervisors een ruime consensus te bestaan, hoewel er (graduele) verschillen zijn in ideeën over de focus van supervisie: gaat het alleen om de supervisor of is er nog wat méér?

In onze visie gaat het in supervisie om de koppeling van de gelijkwaardige grootheden Persoon en Beroep, zoals gesymboliseerd door de hier-en-nu-ontmoeting tussen twee beroepsbeoefenaren, supervisor en supervisor. Supervisor en supervisor komen sa-

¹ Een goede uitzondering vormen *On becoming a supervisee* door Carroll en Gilbert (2005) en *Getting the most from supervision* door Dunnett, Jesper, O'Donnell & Vallance (2013) in het Engelse taalgebied, en in Nederland het boekje van Henri Zier (1988): *Voor het eerst supervisie*. Je ziet ook dat nieuwere handleidingen voor supervisors explicieter aandacht besteden aan de supervisor, zie bijvoorbeeld hoofdstuk 3 van De Haans *Supervisie in actie* (2011).

men om de kwaliteit van het functioneren van de supervisant te optimaliseren. Op dezelfde manier verenigt de supervisant ‘persoon’ en ‘beroep’ om daarmee de beste hulp te bieden aan anderen. Supervisie stelt de supervisant en de kwaliteit van diens functioneren in de beroepsuitoefening centraal, binnen een sociale en maatschappelijk-culturele context. Vanuit deze opvatting hebben wij onze supervisie gegeven en dit boek geschreven. Supervisie definiëren we derhalve als: “een didactische methode, gericht op het verwerven van (meer) persoonlijke bekwaamheid voor de uitoefening van op mensen gerichte beroepen en functies (zogenaamde ‘helpende beroepen’), vooral als daarin de relatie en/of de interacties tussen de functionaris en degene(n) voor wie men in functie is belangrijk zijn”.

Relatie en interactie

- Met *relatie* wordt bedoeld: een min of meer duurzame gevoelsmatige betrekking tussen mensen, waarin ervaringen, inzichten en gevoelens worden uitgewisseld. Er zijn soorten relaties, zoals particuliere relaties, die een doel in zichzelf hebben, en functionele relaties, gericht op een met de functie samenhangend doel, bijvoorbeeld hulpverlening of een persoonlijk leerproces. In supervisie is sprake van een functionele relatie tussen supervisor en supervisant, bedoeld ter realisering van supervisie-doelen.
- Bij *interactie* gaat het om acties tussen individuen, met name incidentele of herhaalde uitwisseling van informatie, inzichten en/of gevoelens tussen mensen, die wel of niet een persoonlijke relatie met elkaar onderhouden. Voorbeeld: bij telefonische hulpdiensten is sprake van interactie tussen de opbeller en degene die de telefoon aanneemt, terwijl ze elkaar meestal niet kennen.

Doelstelling

De lezers die we in eerste instantie voor ogen hadden bij het schrijven waren primair studenten in het hoger beroepsonderwijs (vo en hbo) en ervaren beoefenaars van helpende beroepen waar helpen gevoelig ligt, zoals in sociaal werk, psychotherapie, onderwijs, en advisering.

Intussen is ons gebleken dat ook anderen van deze gids gebruikmaken en er hun voordeel mee doen, zoals opleiders en studenten in universiteiten, het middelbaar beroepsonderwijs (mbo), beginnende supervisoren en andere professionele begeleiders, alsmede uitvoerende functionarissen in diverse sectoren van de beroepspraktijk. Dit boek is echter allereerst bedoeld voor supervisanten, ter informatie en als leidraad. Daarnaast kan het dienen als opfrisser voor ex-supervisanten en anderen.

Voor de supervisanten geldt dat we proberen hen enigszins wegwijs te maken, op weg te helpen in de (zelf)ontdekkingsreis die hen te wachten staat en wellicht wat onzekerheid oproept. De metafoer van het reizen is gebruikt om de, niet zo eenvoudige,

introdactie van supervisie op een wat luchtige manier voor hen toegankelijk te maken. Onze eigen ervaringen, als supervisor én als supervisant voor een variëteit aan andere supervisanten, vormden de belangrijkste inspiratiebron voor het schrijven. Daarnaast hebben we graag gebruikgemaakt van relevante en beschikbare literatuur, hoewel die voornamelijk voor supervisors (al dan niet in opleiding) geschreven werd.

NB: volgens supervisiegebruik worden supervisanten met je en jou aangesproken. Voor zover wij ons rechtstreeks tot hen richten, doen wij dat ook. Maar omdat we tevens informatie willen geven aan meerdere soorten lezers, wordt naast de directe aanspreekvorm afwisselend ook de meer afstandelijke vorm van de ‘derde persoon’ gebruikt (‘men’ naast ‘jou’).

Opbouw van het boek

In deze gids wordt het supervisieproces zelf weerspiegeld: stap voor stap wordt de lezer ingeleid in het fenomeen. Ook het spiraalvormige leren in supervisie is hier al herkenbaar: thema’s komen telkens terug, vanuit een ander gezichtspunt bezien en tot dieper inzicht uitnodigend.

- In deel I gaat het om een globale verkenning, informatief bedoeld en bruikbaar voor de introductie van supervisie bij *aanstaande supervisanten*. Aan het einde worden ze uitgenodigd in actie te komen voor een opdracht.
- Deel II is gericht op *beginnende supervisanten* en behandelt het supervisieproces aan de hand van de drie hoofdfasen. Op thema’s uit het eerste deel wordt nader ingegaan en andere zaken worden geïntroduceerd. Dit deel wordt eveneens afgerond met een opdracht en met een voorbeeld van hoe een (in supervisie min of meer bekend) schrijfprobleem werd opgelost.
- Deel III is vooral bedoeld voor *gevorderde supervisanten*. In dit deel gaat het om verdere verdieping, speciaal gericht op de verhouding tussen de persoon en diens beroep. Ter afronding zijn wat praktische suggesties toegevoegd.

Elk deel van het boek heeft vier hoofdstukken die meestal zijn opgedeeld in drie secties. Aan het einde van elk hoofdstuk staat een praktijkcasus waarin thematiek uit hetzelfde hoofdstuk nader wordt geïllustreerd of uitgediept.

Naast de driedeling in aanstaande, beginnende en gevorderde supervisanten had voor de volledigheid nóg een deel toegevoegd kunnen worden. Er bestaat namelijk een *vierde categorie* supervisanten: zij die een opleiding tot supervisor volgen (de ‘supervisor-in-opleiding’, ook wel s.i.o.) en in dat kader, als beginnend supervisor, supervisie over hun supervisies ontvangen (s.o.s. genoemd, of ook wel ‘leersupervisie’). In dit boek worden leersupervisie en s.o.s. niet behandeld, vooral omdat hierover al zeer lezenswaardig werd geschreven door Siegers (2002). Toch kunnen supervisors-in-opleiding met dit boek hun voordeel doen in contacten met en supervisies aan hun eigen supervisanten, zoals ons gebleken is.

Voor alle categorieën lezers is zorgvuldig correcte verantwoording en bronvermelding nagestreefd. Mede voor hen die behoefte hebben aan meer informatie en/of ten dienste van studiedoeleinden is een geactualiseerde literatuurlijst toegevoegd. Ook is een register met korte omschrijvingen van herhaaldelijk gebruikte relevante begrippen opgenomen.

Deel I

Eerste oriëntatie

Wie op reis gaat, doet er gewoonlijk goed aan zich tevoren te bera-
den op een aantal aspecten, zoals het waarom en het doel van de
reis, het reisgezelschap, de verkeersregels, de benodigde bagage, een
routebeschrijving en halteplaatsen.

Net zo is oriëntatie vooraf ook belangrijk voor de ontdekkingsreis
die supervisie heet, want deze 'reis' kan allerlei consequenties heb-
ben.

Deel I is bedoeld voor *aanstaande supervisanten* en bevat een eer-
ste, globale verkenning van en rondom vragen naar het waarom van
supervisie, rechten en plichten en van supervisie als leerproces, en
de spannende, emotionele kanten van leren in supervisiegesprek-
ken. Dit deel wordt afgesloten met een opdracht. Daarna worden de
verschillende fasen en thema's in supervisie nader uitgewerkt.

Waarom supervisie?

Supervisie is een leermethode voor (beginnende én gevorderde) beoefenaars van beroepen waarin communicatie tussen de werker en anderen een belangrijke rol speelt, dus voor zogenaamde 'helpende beroepen'. Zij leren er op een specifieke manier hoe zij hun vakbekwaamheid kunnen verwerven of verbeteren.

Hiervoor is nodig dat gedurende een bepaalde periode regelmatig werkervaringen van de supervisant worden besproken, zodat leren en werken gelijktijdig plaatsvinden en aan elkaar worden gekoppeld. Supervisie kan individueel plaatsvinden of in kleine groepen van maximaal zo'n acht collega's uit hetzelfde beroep. De duur van een supervisieperiode varieert van minstens een half jaar en minimaal vijf supervisiesessies, tot een langere tijd met daarin vijftien of meer bijeenkomsten. Supervisie hangt nauw samen met de beroepsopleiding en de beroepspraktijk in een bepaalde functie en concrete werksituatie.

Supervisie wordt steeds meer aanbevolen voor de volledige periode waarin men het helpende beroep uitoefent, dus niet alleen aan het begin wanneer men nog in opleiding is. Veel beroepsverenigingen eisen dan ook van hun leden dat zij een minimaal aantal (meestal vier tot zes) sessies per jaar 'in supervisie' zijn. De behoefte aan supervisie kan toenemen rond periodes van transitie, zoals bij fusies en overnames, tijdens het betreden en het zich eigen maken van een aanpalend werkveld, of ook gedurende de tijd voor en na pensionering.

1.1 De opleiding

Beroepsopleidingen (zowel voltijds als deeltijds) leiden studenten op voor een bepaald beroep. Dit gebeurt gewoonlijk qua inhoud langs drie verschillende wegen, die aan het einde van de rit ineenvloeien:

- a algemene en beroepsspecifieke theorie;
- b methodische uitgangspunten en praktijkmogelijkheden;
- c praktische vaardigheden.

Voor de student die het betreffende beroep wil leren, betekent dit respectievelijk het verwerven van:

- a Elementaire *kennis* over mensen, hun gedrag en hun samenleven binnen een maatschappelijk-culturele context. Alsmede, uiteraard, kennisverwerving over en met betrekking tot het beroep en de werkmethodiek.
- b Een juiste *beroepshouding*, die de student zich eigen kan maken via de methodieklessen. Daarin wordt geleerd hoe het beroep kan worden uitgeoefend en wat daarvoor zoal nodig is. Ook kan de student er leren hoe (anders) naar zichzelf te kijken in verband met de beroepsuitoefening.
- c Ten slotte levert het leren van allerlei *vaardigheden* de student een praktisch instrumentarium, als hulp om ook feitelijk in het beroep aan de slag te kunnen gaan. Vaak bemiddelen opleidingen bij het vinden van mogelijkheden voor een eerste kennismaking met de praktijk, in de vorm van practica en/of korte oriënterende stages.

1.2 De praktijk

Op zeker moment in de opleiding is de tijd aangebroken dat de student het tot dan toe geleerde nu echt 'in praktijk' zal moeten brengen: de stagetijd, de werkplek.

Voor de een kan dit een eerste directe confrontatie met de beroepspraktijk betekenen, bijvoorbeeld als het de eerste stage betreft. Voor anderen kan het om een hernieuwde confrontatie gaan, bijvoorbeeld bij een reeds bestaand dienstverband of in een vervolgstage tijdens dezelfde opleiding. Hoe dan ook: de student staat voor de opgave om de recent verworven of hernieuwde inzichten te leren transponeren, om te zetten in beroepsmatig handelen. En dat is natuurlijk gemakkelijker gezegd dan gedaan!

Een goede voorbereiding kan, vooral als het om een (eerste) stage gaat, de overgang van theorie naar praktijk wel wat vergemakkelijken.¹ Desondanks zul je je min of meer 'in het diepe geworpen' kunnen voelen: 'en nu zwemmen!' Maar hoe kan dat als je zelfvertrouwen nog te zwak is? Er wordt vaak gesproken over *de praktijkschok* bij beginnende beroepsbeoefenaars. De praktijk wordt dan (heel) anders ervaren dan je in de veilige omgeving van school, docenten en medestudenten had gedacht. Nu moet je dat zelfstandig waar zien te maken en kunnen gevoelens van eenzaamheid je bekruipten. Na

1 Zie Van der Bruggen (1980/2016): *Stage in de verpleging*, met zeer concrete aanwijzingen.

een tijdje en wat meer gewenning verdwijnt dat gevoel wel, maar intussen zit je er toch maar mee!

1.3 Supervisie

Om de eerste en ook latere problemen in de praktijk het hoofd te kunnen bieden, kan de student of (her)beginnende werker veelal een beroep doen op personen die belast zijn met taken als stage en/of praktijkbegeleiding, werkbegeleiding, teamcoördinatie en practica met docenten en medestudenten tijdens terugkomdagen op de opleiding.

Voor studenten die persoonlijk (verder) willen leren voor het beroep is dit alles echter niet voldoende. De al verworven en nog broze nieuwe kennis, houding en vaardigheden kunnen je onzeker maken en tot verwarring leiden. Te veel zaken hangen nog als los zand aan elkaar. Supervisie kan dan als een welkome aanvulling worden ervaren. Je kunt er leren de samenhang te vinden, dat wil zeggen: je denken en weten, je gevoelens en inzichten, je handelingsvaardigheden en -mogelijkheden op elkaar af te stemmen. In de supervisieliteratuur heet dat: verwerven van integratie op het eerste niveau, namelijk dat van *de persoon*.

Hoewel dit al een hele opgave kan zijn, vereist het leren voor je beroep nog méér: het denken, voelen, willen en doen (handelen) dienen niet alleen op elkaar te worden afgestemd, maar tegelijk óók op je functioneren in het beroep, met name in de concrete werksituatie. Dit heet verwerven van integratie op het tweede niveau: *het beroep*.

Beroepsidentiteit

Het zal duidelijk zijn dat de persoon en diens beroep nauw met elkaar zijn verweven. Supervisie beweegt zich in het spanningsveld tussen die twee polen: je persoonlijke identiteit en je beroepsidentiteit. Tijdens een opleiding zijn die polen bovendien in ontwikkeling. Voor jonge mensen, zij die zich in de adolescentieperiode van hun leven bevinden, is het zoeken naar een persoonlijke identiteit dikwijls nog niet afgerond. Mogelijk ben je er zelf ook nog niet uit of herken je dit probleem vanuit herinnering.

Maar voor allen, ongeacht de leeftijdsfase, geldt de opgave naar een (eventueel nieuwe) beroepsidentiteit te zoeken.² De supervisor kan daarbij helpen, kan de supervisor van dienst zijn om een eigen en nieuw evenwicht daarin te vinden.

2 Marijke Faber (1990) schreef over supervisie aan adolescenten.

Begrenzing

Samengevat en ter vermindering van mogelijk misverstand:

- Supervisie is geen werk- of praktijkbegeleiding (gericht op je functioneren in de concrete werksituatie).
- Supervisie is ook geen coaching, mentoring of consultatie (gevraagde hulp bij een werkprobleem, al dan niet bij herhaling).
- Supervisie is evenmin een mentale training of een vorm van psychotherapie (hulp bij persoonlijke problemen).
- Supervisie is geen vaardigheidstraining of beroepsopleiding, hoewel men door supervisie wel meer (vak)bekwaamheid verwerft.
- Supervisie is niet hetzelfde als intervisie of intercollegiale consultatie (groepsgewijs leren in de praktijk met en van collega's onderling).

Kortom: supervisie is niets anders dan een bruikbare hulp om je beroep of functie zelfstandig en op een persoonlijke manier (beter) te leren begrijpen en uitoefenen.

PRAKTIJKVOORBEELD < Een zeskoppige supervisiegroep komt bij elkaar na een trainingsprogramma van drie dagen. Sanne opent het gesprek. Na alle ervaringen en behandelde aandachtspunten van de voorbije drie dagen is haar hele vragenlijst wel afgevinkt, meent zij. Jeroen zegt dat hij nog wel een vraag heeft: 'Hoe moet ik omgaan met de verschillen tussen mijn trainingscliënten [die bij hem komen via de instelling waar hij in dienst is] en de nieuwe externe cliënten die ik begin te krijgen?' Daarmee raakt hij een snaar bij Sanne: 'Oh,' zegt die, 'dat zie ik ook nog niet zo duidelijk voor me. Ik heb dus toch ook nog iets om aan te werken.' Nu mengt Marten zich in het gesprek: 'Ik ben resultaatgericht en wil altijd waarde toevoegen. Daardoor vind ik het moeilijk om cliënten te accepteren voor wat ze zijn. Ik wil leren om vanuit "creatieve onverschilligheid" met hen te werken.' Daarop zegt Gijs: 'Ik zou graag willen dat jullie mij helpen om minder directief te zijn in mijn gesprekken met cliënten.' Met enige sturing van de supervisor besluit de groep om aan de slag te gaan met deze drie vragen. Voor iedere vraag wordt drie kwartier ingeruimd. Eerst werken Sanne en Jeroen samen Jeroens vraag uit ('Hoe moet ik omgaan met de verschillen tussen mijn trainingscliënten en nieuwe, betalende cliënten?'). Vervolgens geeft de groep daar feedback op. Dit is al de zesde keer dat ze als groep samenkomen. De supervisor grijpt daarom weinig in terwijl de groepsleden elkaar behulpzame, constructieve feedback geven. Aan het eind zijn ze allemaal verbaasd en enthousiast over wat ze zojuist hebben meegemaakt: ook pal na die intensieve trainingsdagen blijkt dat ze nog steeds zoveel te leren hebben. Ze vragen de supervisor of hij hen niet nog wat langer wil blijven begeleiden dan de acht sessies die waren afgesproken. >