

SUPER VISIE

gids voor
supervisanten

Willemine Regouin
Erik de Haan

Supervisie

Supervisie

Gids voor supervisanten

Willemine Regouin

Erik de Haan

© 2015, Koninklijke Van Gorcum BV, Postbus 43, 9400 AA Assen.

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen, of enig andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Voor zover het maken van kopieën uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16B Auteurswet 1912 jo, het Besluit van 20 juni 1974, St.b. 351, zoals gewijzigd bij het Besluit van 23 augustus 1985, St.b. 471 en artikel 17 Auteurswet 1912, dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht (Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet 1912) dient men zich tot de uitgever te wenden.

NUR 600

ISBN 978 90 232 554034

ISBN ebook 978 90 232 54041

8e herziene druk 2015

Druk: Drukkerij Van Gorcum, Assen

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

Omslagontwerp: A_Anouk Sinke Ontwerp Studio, Groningen

Inhoud

Ter introductie IX

Voorwoord XII

Inleiding XV

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 14

3.1 Hoe wordt in supervisie geleerd? 15

3.2 Wat moet in supervisie worden geleerd? 17

3.3 Het leermateriaal in supervisie 19

4 Opdracht 23

Eventueel vooraf 24

Deel II Het supervisieproces 25

- 5 De beginfase 26**
 - 5.1 Wie ben je en hoe gaan we met elkaar om? 27
 - 5.2 Wie zijn wij en wat kunnen we samen? 28
 - 5.3 Wat gaan we doen en hoe? 29
- 6 De middenfase 32**
 - 6.1 Werk in uitvoering 32
 - 6.2 De middenevaluatie 36
 - 6.3 Op weg naar het einde 37
- 7 De eindfase 40**
 - 7.1 We zijn er bijna 40
 - 7.2 Eindevaluatie en eventuele beoordeling 42
 - 7.3 Hoe gaan we uit elkaar? 45
- 8 Het belang van schrijven in supervisie 47**
 - 8.1 Opdracht 48
 - 8.2 Voorbeeld van een schrijfprobleem 48

Deel III Bezinning op de verhouding persoon-beroep 51

- 9 De persoon 53**
 - 9.1 Denken en kennen 53
 - 9.2 Voelen en willen 57
 - 9.3 Handelen en vaardigheden 60
- 10 Het beroep 67**
 - 10.1 De theorie: denken over het beroep 67
 - 10.2 De praktijk: werken in het beroep 73
- 11 De verbinding tussen persoon en beroep 79**
 - 11.1 Beroepssocialisatie 79
 - 11.2 Leren en leerbegeleiding 81
 - 11.3 Werken en werkondersteuning 86

12	Het belang van analyseren in supervisie	90
12.1	Een zelfanalyse	90
12.2	Een praktijkanalyse	91
Literatuur		93
Register van gehanteerde begrippen		97
Bijlage	Het Supervisiecontract	101

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 vogelvucht 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 werkhema'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 supervisoren – 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 zo veel 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 supervisoren 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 supervisie-relaties 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 supervisant 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 'audio supervisie' 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

Inleiding

Over supervisie is al veel geschreven. Maar het is opvallend dat zowel de binnen- als buitenlandse supervisieliteratuur zich voornamelijk richt tot supervisoren, 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, supervisanten, 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 supervisanten is geschreven vanuit het denk- en referentiekader van de meest gangbare supervisieopvatting in Nederland, die vooral vanuit agogische invalshoeken is ontstaan. Hierover blijkt onder supervisoren 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. Preciezer: het gaat om de supervisor en de kwaliteit van diens functioneren in de beroepsuitoefening, binnen een sociale en maatschappelijk-culture-

¹ Een goede uitzondering vormen *On becoming a supervisee* door Carroll en Gilbert (2007) 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 supervisoren explicieter aandacht besteden aan de supervisor, zie bijvoorbeeld hoofdstuk 3 van De Haans *Supervisie in Actie* (2011).

le 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, 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 betrekking 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 (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, introductie van supervisie op een wat luchtige manier voor hen toegankelijk te maken. Onze eigen ervaringen, als supervisant én als supervisor 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 supervisoren (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 gezien en tot meer 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 afgerond met een opdracht en 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.

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 en in dat kader, als beginnend supervisor, supervisie over hun supervisies ontvangen (s.o.s. genoemd). In dit boek wordt de s.o.s. niet behandeld, vooral omdat hierover al zeer lezenswaardig werd geschreven door Siegers (2002). Toch kunnen supervisoren-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 beraden 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 hebben.

Deel I is bedoeld voor *aanstaande supervisanten* en bevat een eerste, 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 supervisiegesprekken. 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 transities, 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 ineenvloeden:

- algemene en beroepsspecifieke theorie;
- methodische uitgangspunten en mogelijkheden;
- 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 en Van Duijnhoven (1980/2000): *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 supervisant 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 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, hoewel men door supervisie wel meer (vak) bekwaamheid verwerft.
- Supervisie is niet hetzelfde als intervisie (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 uitoefenen.

Register van gehanteerde begrippen

NB: woorden die zelf ook weer in dit register voorkomen zijn cursief gezet.

Attitude: mentale houding met betrekking tot iets. 59-60

Beoordelen: op basis van vergelijking en aan de hand van criteria een oordeel geven over personen of zaken. 42, 87

Beroepsidentiteit: vereenzelviging met een beroepsgroep. 4, 17, 57, 59, 62

Beroepssocialisatie: het proces waardoor iemand in een beroepsgroep wordt opgenomen. 79

Collegiale consultatie: onderlinge hulp door collega's bij problemen die zich in en om het werk voordoen. 87

Concretiseren: ervaringen specifiek maken en feitelijk benoemen in verifieerbare bewoordingen. 18-19, 67

Consult: informatie en/of advies vragen aan een deskundige. 89

Ervaringsleren: leren van concrete ervaringen door middel van *reflecteren*. 2, 8, 15, 17, 20, 31, 35, 42, 44, 62, 77, 82-83, 86, 90

Evalueren: een beargumenteerd *waardeoordeel* geven. 9-10, 19, 21, 32, 36, 40, 42, 57

Functionele relatie: een relatie die gericht is op een met de functie samenhangend doel – zoals gebruikelijk in *helpende relaties* zoals supervisie. XVI, 17, 27-28, 34, 45, 76-77

Generaliseren: zoeken naar een algemeen verband tussen concrete feiten of individuele gedragingen. 18, 66, 71, 75, 84

Gezag: aan een beroep of functie ontleende en gelegitimeerde *macht*. 77

Helpende gesprekken: het eigenlijke onderwerp van supervisie; want supervisie richt zich op beroepen waarin communicatie en gesprekken een hoofdrol spelen. 11, 21, 71-72

Integratie: opnemen van delen in een geordend geheel, waardoor een nieuw geheel ontstaat. 82-83

Interactie: acties tussen mensen, waarin uitwisseling plaatsvindt van informatie, inzichten enzovoort; met andere woorden communicatie. XVI, 17, 27, 76

Interne supervisie: het je in de loop der tijd eigen maken van sommige verworvenheden van supervisie zodat je jezelf (soms met de stem van je supervisor nog in gedachten) door je werkvragen kunt loodsen. 45

Intervisie: een vorm van professionele ontwikkeling zonder supervisor, waarbij het gaat om leren met een groep collega's onderling. 5, 65, 86-87

Leerstijl: de specifieke persoonlijke manier waarop iemand nieuwe kennis en kunde verwerft. 48, 85

Leren: vehikel waarmee de supervisor zijn of haar werk tracht te doen. 14, 81

Macht: het vermogen om het gedrag van een ander in een bepaalde richting te beïnvloeden. 10, 21, 77

Motivatie: beweegredenen, bereidheid tot iets doen of laten. 27, 57, 59-60, 79

Objectivisme: niet alleen dingen en gebeurtenissen, maar ook mensen en sociale verhoudingen als een object beschouwen, dus een vorm van extreem rationalisme. 71-72

Parallel proces: het gegeven dat supervisiegesprekken kunnen gaan lijken op de gesprekken waar ze aan gewijd zijn, waaruit lering getrokken kan worden. 16, 21

Praktijkbegeleiding: een specifieke vorm van *werkbegeleiding*, gericht op de combinatie van het werken en leren van stagiaires in een instelling. 4-5, 68, 88

Problematiseren: uit ervaringen een concrete leer- of werkvraag halen, om daarmee aan de slag te gaan. 18, 65

Psychologisch contract: alles wat niet specifiek is vastgelegd in het *supervisiecontract*, dus alles waarover onverwachte én leerzame misverstanden kunnen ontstaan. 9

Rationalisme: denkrichting waarin het redelijke hoger wordt gewaardeerd dan het sensitieve, en waarin kennis of waarheid alleen via de rede te achterhalen vallen. 53, 70-71

Rationeel: redelijk, weldoordacht, doelgericht. 15, 54, 57

Reflecteren: terugkijken, bespiegelen, overdenken en zoeken naar de betekenis van wat men heeft gezien, ervaren, gedacht of gedaan om daaruit op een of andere manier lering te trekken. IX, 13, 15-18, 20-21, 23, 31, 35, 38, 44, 47-48, 50-51, 57-58, 60, 62, 83-85

Relatie: een min of meer duurzame gevoelsmatige betrekking tussen mensen, waarin ervaringen, inzichten en gevoelens worden uitgewisseld. XVI, 9, 11-12, 17, 27-28, 34, 40, 45, 64, 70, 76-77

Socialisatie: het proces waardoor iemand lid wordt van een gemeenschap, een beroepsgroep of de samenleving. 79-81, 86, 90

- Subjectivisme:** extreem doorgevoerde aandacht voor de individuele aspecten in een sociale context. 43, 69, 71-72, 86
- Supervisant:** iemand die supervisie krijgt. XV, 8, 41
- Supervisie:** een didactische methode, gericht op het verwerven van meer persoonlijke bekwaamheid voor de uitoefening van een op mensen gericht beroep.
- Supervisiecombinatie:** een supervisor met een of meer supervisanten in een supervisieproces. 6, 14, 17, 28-29, 31, 34, 36, 44
- Supervisiecontract:** een uiterst nuttig hulpmiddel bij het afstemmen van verwachtingen tussen supervisant, supervisor en eventuele opdrachtgevers of belanghebbende derden. 6-7, 12, 26, 101
- Supervisor:** iemand die supervisie geeft, na daartoe de bekwaamheid te hebben verworven. XII, XVII, 8
- Waardeoordeel:** het toekennen van een kwalitatieve waarde, op basis van bevoegdheid vanuit deskundigheid. 19, 43, 64
- Werkbegeleiding:** functionele ondersteuning in de concrete uitoefening van beroep of functie in het kader van beleidsrealisering van de instelling. 4, 88
- Werkinbreng:** dat wat de supervisant inbrengt in supervisie – dat kan vrij en ‘live’ gebeuren, het kan in de vorm van een geschreven werkverslag, of in de vorm van een opname, eventueel plus verbatim-transscriptie. XIV, 20, 30-31, 47, 64

"Ik was meteen onder de indruk van dit boek. De beknoptheid en integriteit van het materiaal en de bruikbaarheid van de inleidende hoofdstukken, helpen beginnende supervisanten en supervisoren in minder dan honderd pagina's op weg om het beste uit hun supervisie relaties te halen."

Erik de Haan - uit het voorwoord bij de geheel herziene achtste druk

SUPERVISIE

Supervisie is een didactische methode, waarmee professionals uit helpende beroepen inzichten en ervaringen omzetten in grotere beroepsbekwaamheid. Dit succesvolle handboek benadert de hoofdaccenten daarvan (theorie, methodes, praktijk) vanuit het perspectief van de supervisant, en geeft antwoord op vragen als: Wat is supervisie? Hoe werkt het? Wat heb je eraan?

In deze herziene uitgave zijn naast nieuwe literatuurverwijzingen en een nieuwe uitstraling, ook diverse inhoudelijke aanvullingen te vinden. Zo is er meer aandacht voor de kwetsbaarheid van supervisanten, is er een voorbeeld van een raamcontract toegevoegd en bekijken we voor en nadelen van nieuw leermateriaal, zoals opnames. De hoofdlijnen van het

gedachtegoed van de overleden hoofdauteur Willemine Regouin en de oorspronkelijke opbouw van de tekst, vormen echter nog steeds de basis van dit succesvolle (studie) boek.

Supervisie was in eerste instantie vooral gericht op HBO'ers, maar wordt inmiddels ook door WO- en MBO-studenten gebruikt binnen hun opleiding tot bijvoorbeeld psychotherapeut, arts, docent of pedagoog. Daarnaast is het boek heel geschikt voor gebruik binnen praktijkinstellingen, onder meer in dienstverlenende sectoren als sociaal-pedagogisch en welzijnswerk, gezondheidszorg, onderwijs, personeelswerk, pastorale zorg en organisatieadvies, zowel in non-profit- als in profitorganisaties.

Willemine Regouin-van Leeuwen was supervisor en betrokken bij de opleiding van supervisoren. Ook doceerde zij onder meer filosofie in het hoger beroepsonderwijs.

Erik de Haan is hoogleraar organisatieontwikkeling en coaching bij de Vrije Universiteit, verzorgt beroepsopleidingen coaching en supervisie vanuit Ashridge Business School, en werkt daarnaast als organisatieadviseur en psychodynamisch psychotherapeut.

