

Ongeveer gelijktijdig zijn twee nogal ongelijksoortige boeken verschenen. Het eerste is een klassieker die al bijna een kwarteeuw meegaat en nu zijn achtste, voor de gelegenheid geheel herziene, druk beleeft. Het tweede is een nieuwkomer die zich nog bewijzen moet, maar wel een belofte in zich bergt. Het eerste is een boek voor beginners, een praktische gids ter oriëntatie voor studenten of jonge professionals die hun persoonlijke vakbekwaamheid willen vergroten en zich daarom voor het eerst overgeven aan een supervisietraject. Het bevat, bijlagen en literatuurlijst inbegrepen, nauwelijks honderd bladzijden tekst. Het tweede, goed voor bijna vijfhonderd pagina's, is vooral beschouwend en eerder bedoeld voor de gevestigde professional, dan voor de student die zijn spoor nog vinden moeten. Toch zijn beide boeken in hun combinatie bijzonder interessant; ze vullen elkaar niet alleen aan, maar verrijken elkaar ook wederzijds. In deze bespreking wil ik laten zien waarom.

Supervisie, een gids voor supervisanten

Uitgeverij Van Gorcum vroeg Erik de Haan om van het boekje *Supervisie, een gids voor supervisanten* - van de hand van de inmiddels overleden Willemine Regouin - een vernieuwde uitgave te verzorgen. Veel van het oorspronkelijke werk is intact gebleven; het boek geeft een toegankelijke inleiding op de methodiek van supervisie. In het eerste deel wordt het terrein verkend. Het karakter van supervisie wordt benoemd als een leervorm ten behoeve van het ontwikkelen van een beroepsidentiteit, en de werkwijze wordt omschreven als het (leren) reflecteren op (werk)ervaringen. Ook wordt de supervisorische relatie en de aard van het contract uitgewerkt.

In het tweede deel passeert het supervisieproces in drie fasen de revue: begin, midden en eind. Aparte aandacht wordt gegeven aan het schrijven (van reflecties, werkinbrengen en evaluaties) en het belang daarvan gedurende dat

Naar een nieuwe oorspronkelijkheid

SUPERVISIE ALS METHODIEK VOOR PROFESSIONELE IDENTITEITSONTWIKKELING

Michiel DE RONDE

proces. Het derde deel grijpt weer terug op de centrale doelstelling van supervisie, namelijk de integratie van persoon en beroep. De auteurs geven een zeer beknopte filosofische bespiegeling van de verhouding tussen persoon en beroep. Het belangrijkste daaruit schijnt mij toe het onderscheid tussen het denken in objecten en subjecten.

In mijn terminologie: supervisie is een noodzakelijke leervorm voor professionals die hun werk verrichten in een ik/jij-relatie, een subject/subject-betrekking waarin er niet over, maar met de ander wordt gesproken. Beroepsopleidingen bestaan doorgaans daarin dat er heel veel over het betreffende veld kan worden geleerd. Dat is altijd kennis in de derde persoon; geobjectiveerde kennis. Het eigenaardige van helpende (en andere dienstverlenende) beroepen is nu dat die 'het'-kennis ingezet en vruchtbaar gemaakt moet worden in een levende relatie met de cliënt met een naam en een gezicht. In die relatie ben je als werker zelf in het geding; een ik/het-relatie is nooit wederkerig, maar een ik/jij-relatie is dat altijd.

Supervisie is de leervorm die erop gericht is zichzelf te leren kennen en hanteren in die beroepsmatige subject/subject-verhoudingen. De basale leervorm daarbij is het inbrengen van ervaringen uit het werk (daar en dan), om die te relateren aan de ervaringen in het hier en nu van de supervisorische relatie, tegen de achtergrond van de eisen van het beroep. In supervisie ontwikkelt men zich - aan de hand van het bespreken van werkervaringen en het opdoen van parallelle ervaringen - in het contact met de supervisor en medesupervisanten tot een uniek beroepspersoon die authentiek en professioneel is; dus zowel persoonlijk echt, als beroepsmatig verantwoord.

Beroepen in transitie

Het boekje van Regouin is door De Haan geactualiseerd en, zoals in de inleiding wordt benoemd 'voorbereid voor een nieuwe tijd'. In een bepaald opzicht draagt het echter nog steeds de sporen van het verleden waarin het ontstond: onbekommerd wordt er gesproken over 'het beroep'. Na de eerste verschijning is er echter juist in dat beroepenveld veel gebeurd. Er is in de achterliggende twintig jaar in de zogenoemde professionele beroepen vooral een krachtige tendens geweest tot protocolleren van voorgeschreven

handelingen en een daaraan gekoppelde dwingende administratieve kwaliteitsbewaking. In de geneeskunde, psychotherapie, de jeugdhulpverlening, alsook in het onderwijs is er een sterke beweging ontstaan rond de zogenaamde 'evidence-based' behandelingen. Het werk kreeg daardoor onvermijdelijk het karakter van het volgen van richtlijnen en het juist uitvoeren van instructies. In de hiervoor genoemde filosofische terminologie heeft de ik/jij-relatie daardoor plaats moeten maken voor een ik/het-handelwijze, een diagnose/recept-benadering met alle gevoelens van vervreemding die daarmee gepaard gingen. Het is niet verwonderlijk dat in die beweging de aandacht voor supervisie als leervorm in diverse opleidingsrichtingen verminderd is en de uitvoering ervan voorwerp is geworden van bezuiniging en kostenbesparing. Als het werk gaat bestaan uit het juist uitvoeren van voorschriften en instructies, dan is de wereld als persoon minder van belang en verdwijnt zijn uniciteit achter de horizon.

Inmiddels doen zich nieuwe ontwikkelingen voor. Op tal van terreinen ontstaat het besef dat het opdelen van hulp- en dienstverlening in verschillende specialismen met elk een



Dr. M.A. de Ronde is lector begeleidingskunde aan de Master Begeleidingskunde van de Hogeschool Rotterdam en opleider van supervisors en coaches aan de Christelijke Hogeschool Ede. E-mail: madronde@che.nl.

BESPROKEN

Manon Ruijters
(red.) (2015). *Je binnenste buiten. Over professionele identiteit in organisaties*. Deventer: Vakmedianet. ISBN 978 94 627 6031 8

Willemine Regouin
& Erik de Haan
(2015). *Supervisie. Een gids voor supervisanten*. Assen: Van Gorcum. ISBN 978 90 232 5403 4



eigen analyserende receptuur, het eigenlijke zicht op de vragen belemmert en het ware contact met de cliënt verhindert. Er is een hernieuwde roep om een integrale benadering, gekenmerkt door persoonlijk ondernemerschap en bijbehorende verantwoordelijkheid in het beroep. Het gevolg daarvan is wel dat traditionele beroepen in transitie geraten en dat hun grenzen onhelder worden. De leraar wordt (tevens) begeleider; de verpleegkundige wordt zorgondernemer en de maatschappelijk werker wordt consultant. Als we naar de beroepsopleidingen kijken, dan zijn niet alleen de studenten in ontwikkeling, maar zijn ook de beroepen zelf volop in beweging.

Het zijn deze ontwikkelingen die voor Manon Ruijters en haar collega's de aanleiding waren om een boek te schrijven over 'professionele identiteit': *Je binnenste buiten. Over professionele identiteit in organisaties*.

Je binnenste buiten

De waarneming dat beroepen in verandering zijn in onderwijs, zorg, management, organisatieadvies en veiligheid, doet Ruijters de vraag stellen: hoe zorg je dat je als professional die verandering mee kunt maken? Steeds beter worden in je vak, een drijfveer die de professional van nature beweegt, is spannend als het vak zelf verandert. Wat doet de leraar als zijn beroep verandert van het overdragen van kennis naar het begeleiden van leerlingen? Wat doet een verzorgende, als in haar beroep het accent verschuift van zorgen voor naar zorgen dát? Wat wordt er van een manager gevraagd als de nadruk op planning en controle plaatsmaakt voor het bieden van ruimte aan ondernemerschap en het geven van vertrouwen? Wat wordt er van professionals in het algemeen gevraagd, als de veilige bescherming van de professie (georganiseerd in machtige beroepsverenigingen) ruimte moet maken voor de noodzaak tot meedenken met ontwikkelingen binnen de organisatie waarin men werkt? Het gevraagde leren heeft dan een transformatief in plaats van een accumulatief karakter: niet steeds beter en meer van hetzelfde, maar creatief, anders en telkens vernieuwd.

Het nieuwe boek van Ruijters, dat zij schreef met een collectief van collega's, zoekt naar een ankerpunt voor dergelijke vormen van transformatief leren. Die vaste grond vond(en) zij in het begrip professionele identiteit. Juist in die turbulentie en dynamiek is er behoefte aan een diepergelegen punt van vastheid en continuïteit. De meeste professionele beroepen kunnen, vanwege die bewegingen in de samenleving, niet meer beschreven worden in termen van te trainen vaardigheden en te toetsen gedrag.

De kwaliteit van de professional moet een spade dieper gezocht worden, namelijk in een stabiele maar tegelijk wel ontwikkelbare kern die wij professionele identiteit noemen. Deze kern, 'je binnenste' is wel verbonden met 'buiten', de beroepsgroep en de organisatie waar je deel van uitmaakt. Binnen het vak is er een gedeeld professioneel frame, een min of meer gedeel-

de denkwijze, een collectieve vorm van naar de wereld kijken. Ook hier gaat het dus niet om richtlijnen, protocollen, handboeken en handelingsvoorschriften, maar om een denkwijze, een professioneel venster, een denkraam dat een bepaald zicht en perspectief verschaft. Behalve de beroepsgroep is er ook de organisatie met zijn eigen cultuur en missie. In het ontwikkelen van professionele identiteit in organisaties gaat het om de verbondenheid van dat 'binnen' en dat 'buiten'.

Met deze opgave is de vraag die het hart vormt van wat supervisie altijd heeft nagestreefd weer helemaal terug: hoe integreer je persoon en beroep? Nu we botsen tegen de grenzen van de regelgestuurde en geprotocolleerde beroepsbeoefening, is er opnieuw de noodzaak van persoonsvorming in het vak, van identiteitsontwikkeling in je professie. Er is echter een groot verschil met de situatie waarin Willemine Regouin haar boekje schreef, toen het destijds voor het eerst in druk verscheen. Nu, heden ten dage, is niet alleen de beroepskracht in ontwikkeling, ook de beroepen zelf en de organisaties waarin wij worden uitgeoefend zijn volop in beweging. Des te meer reden om zich aan een vak te verbinden op een meer basaal niveau dan dat van regels en gedragsvoorschriften.

Ruijters behandelt de vragen grondig; daarmee laat zij zien dat ook de toegepaste wetenschappen en het onderzoek aan hogescholen binnen de zogenaamde lectoraten niet alleen kant-en-klare praktijkkennis opleveren, maar ook fundamentele voorvragen kunnen behandelen. Een uitvoerig hoofdstuk van Simons en Ruijters gaat over de theorie van professionaliteit. Van de Braak schreef een interessant en fundamenteel hoofdstuk over identiteit en samen met Van Oeffelt schreef Ruijters twee hoofdstukken over ontwikkeling (namelijk van de individuele identiteit en de professionele identiteit). Met deze bijdragen is het boek fundamenteel en conceptueel te noemen. Onderzoek wordt niet primair gepresenteerd om te bewijzen, maar voor een beter begrip. Het fundamentele karakter van het boek wordt nog versterkt door de hoofdstukken in het laatste deel, waar de auteurs niet aarzelen om begrippen als wijsheid, erkenning, crisis, eigenaarschap en bezieling verder uit te werken. Hiermee durven zij een brug te slaan van de toepassingswetenschappen (zoals de psychologie en sociologie) naar de wijsbegeerte. Het is een rijkdom te lezen dat Buber een plaats krijgt in dit boek over professionele identiteit. Van mij zouden de auteurs nog verder mogen gaan in deze aandacht voor de humaniora, door ook literatuur, muziek en schilderkunst mee te nemen in het doordenken van de beroepsvorming. De zogenaamde 'liberal arts' zouden in mijn opvatting weer een plaats moeten krijgen in de beroepsvorming van professionals, want juist in de literatuur, de muziek en de beeldende kunst wordt de mens in zijn 'binnenste' geraakt. (Verschillende bijdragen aan de rubriek de Canon van de Begeleidingskunde in dit tijdschrift getuigen daarvan.)

Harry Kunneman, hoogleraar sociale filosofie aan de Universiteit voor Humanistiek, voert een pleidooi om de toepassingswetenschappen en de geesteswetenschappen inherent op elkaar te betrekken, juist om de normatieve professionalisering te voeden, zodat persoonlijk en moreel eigenaarschap en professionele vakbekwaamheid hand in hand gaan. Het gaat in professionaliteit niet alleen om iets goed kunnen, maar ook om het goede te doen.

In dat kader heb ik me afgevraagd hoe de afbeelding op de omslag (een schilderij van Wouter Stips) te verbinden is met de inhoud van het boek. Ik interpreteer de keuze voor deze Cobra-achtige schilder als een impliciet pleidooi voor een nieuwe onbevangenheid, een zoektocht naar een tweede primitiviteit, waarin we als volwassen professionals weer in staat zijn te handelen als een kind (dat wil zeggen: vanuit ons hart). Een professionaliteit waarin de techniek van het vak weer is opgenomen in het wezen van het mens-zijn. Dat vak ontwikkelt zich, de professie is voortdurend in beweging, maar juist dat maakt het noodzakelijk om in verbinding te blijven met die kern van het kind, het spontane en oorspronkelijke in onszelf.

Professionele identiteitsontwikkeling

Het boek van Manon Ruijters stelt wel aan de orde hoe identiteit zich ontwikkelt. Het gaat niet over de (onderwijskundige) vorm waarbinnen deze ontwikkeling methodisch bevorderd kan worden. Die vraag wordt in het boek van Regouin en De Haan gethematiseerd. Zij beschrijven de methodiek van supervisie als een didactische vorm om systematisch te werken aan de integratie van persoon en professie.

Zij bieden daarmee een begeleidingskundige werkwijze die kan bijdragen aan het vertalen



WAARNEMINGEN

van het programma van Ruijters en haar collega's naar concreet onderwijs in beroepsvorming.

Daarbij geldt dat ook de professie van het supervisorschap zelf niet ontkomt aan transformatief leren. Waar voorheen het werken aan professionele ontwikkeling vooral een individuele activiteit was (persoonsvorming binnen een min of meer vaststaand beroep), daar is dat nu in toenemende mate een aan gelegenheid geworden van een team of zelfs de gehele organisatie. Wat is onze gezamenlijke visie op de ontwikkeling in het vak? Hoe geven we daar met elkaar vorm aan? En wat zijn daarin onze elkaar aanvullende kwaliteiten? Van de supervisor wordt daardoor steeds meer ook de attitude van de organisatieontwikkelaar gevraagd.

De methodiek zoals die door Regouin en De Haan wordt gepresenteerd is er vooral een van verbale reflectie op individuele ervaringen. In die zin is het illustratief dat op de omslag van dit boek het profiel van een gezicht is afgebeeld. Daarmee ademt dit boek nog wel de sfeer van vijftientig jaar geleden. Ook de supervisor echter, zal op zoek moeten gaan naar een hernieuwde onbevangenheid; een tweede primitiviteit, waarin - naast het cognitieve van het hoofd - het spontane van het hart, het primaire van het lijf en het dynamische van de onderlinge interactie meer een plaats krijgen in het professioneel handelen. Hij zal bereid moeten zijn om zijn gevestigde methodieken van het individuele leren via het gesproken woord en de geschreven reflectietaal in de waagschaal te stellen en moeten gaan experimenteren met ervaringsleren op meer collectief niveau. Dat kan, bijvoorbeeld door de taal van het lichaam en het spel van de onderlinge interactie meer een plaats te geven in begeleidingsvormen en door het vak van begeleiden meer te vullen en te voeden vanuit kunst en cultuur als gezamenlijke bron voor reflectie, inspiratie en visievorming.

Kortom, supervisie die bijdraagt aan de ontwikkeling van 'je binnenste buiten' vraagt zelf ook om een nieuwe oorspronkelijkheid.

