



Intervisie

Inleiding

Bij intervisie gaat het om een werkprobleem dat voorgelegd wordt aan een aantal collega's met de vraag het probleem te analyseren en van een advies te voorzien.

- Er is sprake van collegiale ondersteuning;
- en onderlinge advisering bij werkproblemen;
- in een leergroep bestaande uit gelijken (dus geen hiërarchisch leidinggevende);
- die binnen een gezamenlijk vastgestelde structuur tot oplossingen en inzichten tracht te komen;
- in een zelfsturend en op reflectie gericht leerproces.

Doel

Praten over werkproblemen kan helpen om concrete oplossingen te vinden. Bijvoorbeeld het signaleren van een blinde vlek met behulp van de groep, kan tot praktische oplossingen leiden die direct bruikbaar zijn. Het gestructureerd praten over een bepaald werkprobleem in de groep, stelt de deelnemers in staat keuzes te maken en de problemen en oplossingen vanuit verschillende richtingen te benaderen. Welke oplossingsstrategie gekozen wordt voor het ingebrachte probleem is uiteraard aan de probleeminbrenger. Wanneer een groep wat langer samenwerkt, ontstaat op een gegeven moment een meer reflectieve manier van werken met elkaar. De concrete oplossingen komen dan minder aan de orde, maar het gaat meer om terugkijken, bespiegelen, gezamenlijk zoeken naar betekenissen, vergroten van inzicht en aanzetten tot gedragsveranderingen op het niveau van attitudes, normen en waarden. Dit ondersteunt het competentiegericht leren. Dus ook op individueel niveau wordt gewerkt aan het vergroten van de eigen deskundigheid en professionaliteit door het problematiseren, analyseren en verhelderen daarvan. Medewerkers werken aan het optimaliseren van de kwaliteit van het persoonlijk beroepsmatig functioneren.

Daarnaast kent de intervisie nog een aantal afgeleide doelen en/of opbrengsten zoals:

- onderlinge uitwisseling en steun;
- gemotiveerder werken;
- vergroten van de eigen vaardigheden;
- zien van oplossingsalternatieven en het maken van keuzes;
- leren zelfsturend te werken;
- leren luisteren, accepteren, invoelen van de ander(en);
- leren werken met nieuwe methoden.

Voorwaarden

Om te kunnen kiezen voor het intervisiemodel als model voor het bespreken van werkproblemen dient er sprake te zijn van een gelijkwaardige relatie tussen de deelnemers. Men moet open willen staan voor problemen van anderen en bereid zijn eigen problemen in te brengen. Het gaat om het inbrengen van ervaren knelpunten in eigen functioneren en de bereidheid te leren van de bijdrage van collega's.

Het intervisiemodel gaat uit van een leergroep. Veiligheid, eerlijkheid, vertrouwen en respect voor de ander zijn voorwaarden om gezamenlijk in een groep te kunnen leren. In de leergroep moet men eerlijk en open met elkaar kunnen en willen communiceren met respect voor de leerweg van de ander.

Een intervisiegroep maakt afspraken, bijvoorbeeld over aanwezigheidsverplichting, op tijd komen en niet vroeger weggaan, geheimhouding, de voorbereiding voor de volgende bijeenkomst, verslaglegging, etc.

Opbouw van het intervisie gesprek

Het intervisiegesprek verloopt volgens een systematische opbouw. Het begint met het formuleren van een probleem en is gericht op verbeteringen in de werksituatie.

Het intervisiegesprek bestaat uit vijf fases:

1. Inventarisatie
2. Keuze
3. Analyse
4. Het gezamenlijke probleem
5. Evaluatie

Hoewel fase 5 in het model omschreven wordt als 'evaluatie' is het oefenen van nieuw gedrag essentieel binnen het ervaringsgerichte begeleid intervisiemodel. De leeromgeving dient te stimuleren tot gedrag waarmee geëxperimenteerd kan worden. Leren over eigen gedrag is veranderen. Dit betekent het aanpassen van oud gedrag, het verwerven van nieuw gedrag op basis van uitproberen, het nieuwe gedrag oefenen en feedback willen ontvangen over de resultaten.

De rol van de begeleider

In de begeleiding zijn de houding en werkwijze van de intervisor belangrijk. De begeleiding moet voldoen aan de volgende kenmerken: ten eerste moet de focus liggen op de zelfwerkzaamheid van de leden van de groep en ten tweede moet de intervisor zich terughoudend opstellen. In wezen werkt de intervisor er naartoe om zichzelf overbodig te maken. Bij intervisie leert de groep van elkaar en aan elkaar. Om het intervisieproces adequaat te kunnen begeleiden moet de intervisor een combinatie zijn van een trainer en een coach. De trainer is iemand die steun geeft, docent is, inspireert en organiseert. Een coach maakt iemands potentiële kwaliteiten vrij zodat die iemand zo goed mogelijk presteert, stelt vooral vragen; oordeelt niet, interpreteert niet, maar vraagt door. De trainer-coach is de ideale begeleider van de intervisiegroep "dichtbij wanneer nodig, op afstand wanneer gewenst".

Intervisie in de praktijk

Voor dat je kunt beginnen met de intervisie is het belangrijk om afspraken te maken met de intervisiegroep en te oefenen met het stellen van vragen.

Uitgangspunten voor (begeleide) intervisie:

- Een intervisiegesprek begint met het formuleren van een vraagstelling. Ga ervan uit dat de probleeminbrenger geholpen moet worden om de vraagstelling te actualiseren.
- De actuele en concrete vraagstelling dient te gaan over het handelen (doen en laten) van de probleeminbrenger. Gaat de vraagstelling over inhoudskwesties dan is er niet sprake van intervisie, maar van collegiale consultatie.

- Zowel de probleeminbrenger als de vragensteller(s) dienen in het intervisiegesprek te opereren binnen het kader van de vraagstelling/het ingebrachte voorbeeld. Vooral de gespreksleider (de intervisiebegeleider) dient dit permanent te bewaken.
- Feedback geven en het stellen van vragen zijn twee duidelijk te onderscheiden activiteiten. Een maximaal rendement wordt bereikt door het stellen van vragen. Geef alleen feedback als de probleeminbrenger daar concreet om vraagt. Verzuim nooit te vragen wat de probleeminbrenger aan de feedback heeft in relatie met het ingebrachte werkprobleem.
- Veiligheid en vertrouwen zijn een absolute voorwaarde om iedereen optimaal te laten leren d.m.v. intervisie. Vermijd te allen tijde dat er waardeoordelen over en weer worden uitgesproken.

Afspraken:

- De deelnemers geven aan wat ze van de intervisie verwachten.
- De deelnemers kunnen kiezen om met individuele leerdoelen of aan de hand van bepaalde thema's te werken.
- Er moeten afspraken gemaakt worden over de werkinbreng: bij toerbeurt of iedereen brengt in per bijeenkomst.
- Wordt het werkprobleem schriftelijk voorbereid, van tevoren toegestuurd, ter plaatse uitgereikt, mondeling ingebracht, wordt met video- en/of cassetteband gewerkt?
- Hoe worden de bijeenkomsten vastgelegd?
- Hoe wordt in de volgende bijeenkomst aandacht besteed aan het voorgaande?
- Wordt er met een agenda gewerkt en op welk moment wordt deze vastgesteld en hoe is iedere deelnemer daarbij betrokken?
- Maak afspraken over afwezigheid.
- Stel het aantal en de duur van de bijeenkomsten vast.
- Wanneer en hoe is er een tussentijdse evaluatie?
- Welke afspraken worden gemaakt met betrekking tot geheimhouding?

Werkwijze

- Stel vast wie een praktijkvoorbeeld heeft voorbereid.
- Als er meer dan één praktijkvoorbeeld is, bepaal de volgorde en verdeel de beschikbare tijd. Of kies met elkaar één praktijkvoorbeeld.
- Vraag de probleeminbrenger wat de aanleiding is om deze situatie in te brengen.
- Vraag de probleeminbrenger zo kort mogelijk de situatie en de context te beschrijven.
- Vraag de vragensteller(s) welke informatie zij nodig hebben.
- Vraag de probleeminbrenger concrete antwoorden te geven.
- Toets of de informatieve vragen allemaal beantwoord zijn.
- Vraag de probleeminbrenger de situatie te actualiseren: Hoe kijk je hier en nu aan tegen die situatie?
- Geef de vragensteller(s) de gelegenheid om dusdanige vragen te stellen of beweringen te opperen dat de probleeminbrenger in een nieuw denkproces komt.
- Let op dat er niet teveel vragen achter elkaar worden gesteld.
- Let er op dat de vragen en beweringen steeds verbonden zijn met de vraagstelling(en) van de probleeminbrenger. Let op dat er geen eigen stokpaarden worden bereden.
- Vraag de probleeminbrenger na enige tijd in welk opzicht hij/zij is opgeschoten met zijn/haar vraagstelling. Het is heel goed mogelijk dat de vraagstelling zich tijdens het gesprek wijzigt. Signaleer dit en vraag de probleeminbrenger de vraagstelling te herformuleren.

- Ook is het mogelijk om een stap verder te komen door bepaalde inzichten of handelingsalternatieven ter plekke te oefenen.
- Vraag ruim vóór de geplande tijd is verstreken aan de probleeminbrenger hoe de vraagstelling er nu uitziet.
- Vraag de anderen wat zijzelf eventueel aan inzichten hebben opgedaan naar aanleiding van deze praktijkbreng.
- Geef de probleeminbrenger steeds het laatste woord.
- Evalueer het gesprek.

Do's en dont's bij het vragen stellen

Jij bent de begeleider van het intervisiegesprek. De manier van vragen stellen is belangrijk om het ingebrachte werkprobleem én de probleeminbrenger zelf recht te doen. De volgende vuistregels voor het vragen stellen, geven aan hoe je ervoor kunt zorgen dat de vragen op de juiste manier worden gesteld. Probeer de personen in de intervisiegroep die jij begeleidt te ondersteunen in onderstaande punten:

- Werk niet aan twee of meer problemen of meer aspecten van een probleem tegelijk. Laat de probleeminbrenger de keuze maken met welk probleem of deelaspect hij/zij het eerste wil doorgaan.
- Gebruik bij voorkeur voornaamwoorden als: wat, wie, wiens, welk, waar, wanneer, waartoe. Wees zuinig met hoe-vragen en vermijd waarom-vragen. (Waarom-vragen verleiden de probleeminbrenger tot verklaringen.)
- Stel geen vang-vragen: is het X of Y?
- Stel open vragen, waarbij de probleeminbrenger vrij is om zijn/haar eigen woorden te kiezen.
- Vraag om concretisering en voorbeelden bij wat de probleeminbrenger zegt.
- Maak je eigen gedachten of waarnemingen expliciet. Bijvoorbeeld: "Ik heb de indruk dat onderwerp X een zijspoor is. Wat is voor jou het belang van onderwerp X voor je probleem Y?"
- Let op jezelf, als je ophoudt met luisteren naar het verhaal van de probleeminbrenger en in plaats daarvan gaat denken over de ander, dan heb je voor een deel het contact verloren. Het gevaar bestaat dat je dan een reactie geeft op je gedachten over de probleeminbrenger en niet op wat de probleeminbrenger op dat moment zegt of doet.
- Schenk aandacht aan je waarnemingen van non-verbale signalen (stemvolume, toon, gebaren, steeds naar de grond kijken). Als zulke signalen meer de aandacht vragen dan de inhoud van het gesprek, dan is het goed om die signalen aandacht te geven. De vragensteller(s) kunnen op non-verbale signalen ingaan door ze aan te wijzen. Na het antwoord van de probleeminbrenger kan dan weer op de inhoud worden doorgegaan. Bijvoorbeeld: "Je bent voor mij op dit moment moeilijk te volgen. Je maakt geen enkele zin af en je onderbreekt jezelf telkens. Merk je dit zelf?" Vervolgens kun je iemand vragen om samen te vatten wat hij/zij tot nu toe gehoord heeft. Daarna kan het gesprek hervat worden.
- Laat de probleeminbrenger het werk zoveel mogelijk zelf doen. Hoe harder de vragensteller(s) gaan zwoegen om voor de probleeminbrenger te denken, hoe minder actief de probleeminbrenger zelf zal denken. Voor de vragensteller(s) is het voldoende op een 'losse' ontspannen manier te luisteren en 'zoek'-vragen te stellen.

Vrijgesteld door Hogeschool van Amsterdam, juli 2023
www.han.nl