

Deze fiche geeft een samenvatting van de werken die door de sociale partners van de non-profitsector goedgekeurd en sinds 2007 op grote schaal verspreid werden¹

Fiche 6.1.8. Groepssupervisie

Een definitie - Groepssupervisie:

- is een proces waarbij een groep deelnemers en een derde samengebracht worden;
- vertrekt vanuit concrete situaties aangebracht door de deelnemers en doet een beroep op collectieve intelligentie;
- is bedoeld om op zoek te gaan naar manieren om verbetering of vernieuwing te brengen wat betreft de vereisten van het werk en/of de verleende dienst;
- heeft een vormend effect vanuit een algemene aandacht voor voortgezette opleiding en permanente vorming



1. Bestaat er een verband tussen groepssupervisie en welzijn op het werk?

Hoewel we niet in de verleiding mogen komen om er een oplossing in te zien voor alle problemen, kunnen we er niet omheen dat groepssupervisie (ook "teambegeleiding" genoemd) een belangrijke bijdrage levert aan de preventie van een aantal risico's binnen een team (conflicten, stress, vermoeidheid, geen zin meer zien in zijn werk, burn-out, agressie enz.). De voordelen: het creëert ruimte voor werknemers en een derde om vrijuit te spreken, situaties of problemen waar sommigen geen weet van hebben kunnen gedeeld worden, er kan samen naar oplossingen gezocht worden, het creëert meer verbondenheid en kan zelfs een team opnieuw in beweging brengen. Er kunnen uiteraard specifieke problemen in verband met welzijn op het werk aan bod komen: preventie en beheersing van agressie van derden enz.

Gebruik dit instrument echter niet té veel. Net als bij opleidingen of externe consultancy moeten er een aantal criteria, momenten en modaliteiten geanalyseerd worden, voordat het instrument ingevoerd wordt. De werken van APEF, die goedgekeurd werden door de sociale partners, zijn bedoeld om de werkgever te helpen om het instrument weldoordacht te gebruiken.

2. Concrete voorbeelden van aanvragen voor supervisie

Concrete voorbeelden van aanvragen voor supervisie

Zich voor te bereiden om voor meerderjarigen met een ernstige handicap te zorgen, terwijl ze al twintig jaar kinderen met meerdere handicaps opvangen.

Het pedagogisch project, dat teruggaat tot de oprichting van de vzw, aan te passen.

De manier te veranderen waarop over het werk gerapporteerd wordt aan de toezichthoudende instantie.

Zich voor te bereiden om te verhuizen naar een nieuw gebouw in een andere buurt.

De doelstellingen van de instelling te hervormen; de werking van het centrum te verduidelijken in overeenstemming met de doelstellingen.

Na te denken over een betere verdeling van rollen en taken, functies te herdefiniëren, na te denken over verantwoordelijkheden en autonomie ten opzichte van lopende en toekomstige projecten en efficiënter en rustiger samen te werken.

In aanwezigheid van een derde afstand te kunnen nemen met het oog op situaties die als problematisch ervaren worden:

- het gevoel van isolement doorbreken bij moeilijke situaties;
- aanzetten tot nadenken;
- zin geven aan interventies;
- methodologische instrumenten aanreiken.

Ervoor te zorgen dat de praktijken tussen werknemers samenhangen: nadenken over de plaats van elke betrokkene in functie van zijn opleiding, de opdrachten en het institutionele kader, in een context van multidisciplinair werk.

De verbondenheid binnen het team te versterken en de communicatie tussen de werknemers te verbeteren; spanningen op te helderen en te kalmeren.

Het functieprofiel, ieders rol binnen het team te verduidelijken. De ROI te hernieuwen.

¹ www.apefasbl.org/lapef/actions-et-projets/supervision-collective

3. Wie zijn de spelers?

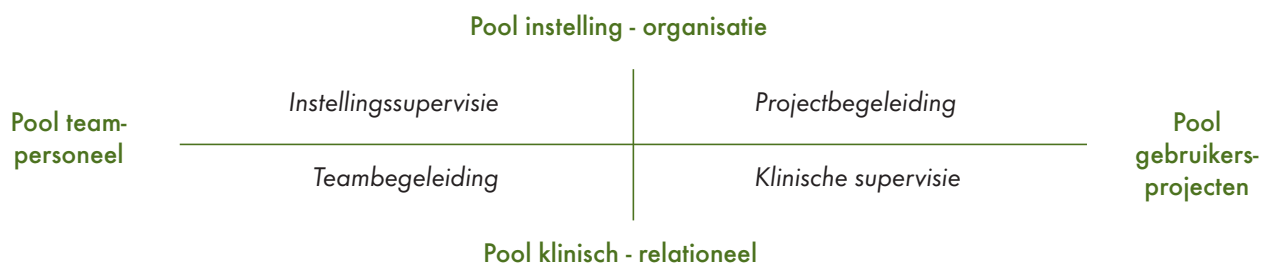
- De opdrachtgever plaatst de bestelling voor supervisie en beheert de middelen om ze in de praktijk te brengen. Meestal is dat de directeur;
- de groepssupervisor neemt de leiding over het proces. Hij biedt een arbeidskader dat verkenning, analyse, zingeving en kritisch denken aanmoedigt. Hij is een allrounder en kan dus een breed scala aan literatuur voorstellen - van individuele onderwerpen, over problemen op relationeel, groeps-, organisatorisch en institutioneel vlak tot maatschappelijke thema's. Hij is geen voorstander van één enkele theoretische benadering, noch van één enkel analyseniveau;
- de verstrekker is een organisme met professionals op het gebied van supervisie of opleiding, dat de opdracht voor supervisie ontvangt. Hij maakt het de supervisor ook mogelijk om zich in een team van peers te voegen;
- de deelnemers zijn, ofwel:
 - leden van een team binnen dezelfde dienst;
 - mensen die binnen de organisatie dezelfde functie uitoefenen, maar op verschillende locaties werken;
 - mensen met hetzelfde beroep, maar die voor andere organisaties werken; soms wordt in dit geval de term intervisie gebruikt.

4. Soorten supervisie

Supervisie gebeurt op verzoek van een opdrachtgever en met een groep deelnemers. Het supervisieproject mag niet ingezet worden voor één enkele speler, het mag niet uitsluitend gericht zijn op het comfort van de werknemers, en mag niet de bedoeling hebben om standaardisering te brengen volgens de wensen van de opdrachtgevers. De bedoeling is om de kwaliteit van het werk te verbeteren in het kader waarin het geleverd wordt en dus alle spelers te verenigen in wat hen ertoe brengt om samen te werken. Tegelijkertijd moet supervisie zorgen voor een rechtlijnige methode en voor creativiteit wanneer het nodig is om praktijken te vernieuwen.

We kunnen de soorten supervisie voorstellen in een ruimte met een kruising tussen 2 assen:

- de as instelling-organisatie naar het klinisch-relationale
- de as team-personeel versus gebruikers-projecten.



Zo onderscheiden we vier soorten supervisie

Instellingssupervisie

Stelt voornamelijk de relatie tussen de werknemers en de werking van de instelling in vraag².

Projectbegeleiding

Hulp bieden bij bijvoorbeeld evaluaties, het opstellen van modellen voor interventies bij gebruikers enz.

Teambegeleiding

Helpt om een "groepsgevoel" te creëren en om de samenwerking tussen teamleden beter te begrijpen en te verbeteren.

Klinische supervisie

Heeft meer te maken met de problemen van en de relaties tussen gebruikers en werknemers.

In de praktijk zijn er vaak verschuivingen en wisselwerkingen tussen de verschillende soorten supervisie. Het is een proces dat vertrekt vanuit de deelnemers. Daarom is het flexibel en laat het ruimte voor aanpassingen.

² Daarom gaat instellingssupervisie hand in hand met de bestaande sociale dialoog binnen de diensten, maar mag ze in geen geval in de plaats komen van de overlegssystemen tussen werknemers en werkgevers.

5. Deontologische richtpunten³

Verplichtingen van de supervisor

- Contractualisatie (controleren of er een contract bestaat tussen de verschillende partijen);
- buiten de deelnemers en de opdrachtgever staan;
- loyaliteit tegenover de verstreker van de opleiding;
- voortdurend persoonlijk beraad plegen;
- legitimiteit en transparantie ten opzichte van het referentiekader;
- vertrouwelijkheid;
- rekening houden met de belangen van de begunstigden;
- de deelnemers op hun verantwoordelijkheden wijzen;
- garantie met betrekking tot de werkingsregels van de groep;
- de mogelijkheid om de supervisie stop te zetten indien het contract niet nageleefd wordt.

Verplichtingen van de deelnemers

- Respect en vertrouwelijkheid;
- betrokkenheid.

Verplichtingen van de opdrachtgever

- Het nodige kader scheppen voor het goede verloop van de sessies;
- de ideeën die in het kader van de supervisie uitgewerkt werden opvolgen;
- de prestaties betalen.

6. Opdrachten van de supervisor⁴

- Het begeleidingsproject samen met de opdrachtgever opstarten;
- het proces opstarten (eerste ontmoeting met de groep);
- het supervisieproces leiden (kernactiviteit);
- de supervisie continu en op het einde evalueren.

7. Hoe een verstreker vinden?

Om verenigingen te helpen bij het zoeken naar een opleidingsorganisatie (die supervisie aanbiedt), biedt APEF:

- een interactieve directory, Répertoire des organismes de formation (ROF): <http://www.apefasbl.org/rof-questionnaire>
- een lijst met vragen die u zich moet stellen voordat u een opleidingverstreker kiest: <http://www.apefasbl.org/rof-questionnaire/guide-pratique-pour-choisir-un-operateur>
- fiche 26 van de "boîte à outils du plan de formation": Sur base de quels critères choisir un opérateur et/ou un formateur? [toolbox voor het opleidingsplan: Op basis van welke criteria een verstreker en/of een opleider kiezen?]: apefasbl.org/lapef/actions-et-projets/plan-de-formation

8. Steun van de sociale fondsen⁵

Sommige sociale fondsen kennen financiële steun toe en bieden soms verschillende soorten steun aan, afhankelijk van het hoofdthema (of de modaliteit) van de groepsbegeleiding.

³ Details hierover vindt u in de folder en de brochure op: www.apefasbl.org/lapef/actions-et-projets/supervision-collective

⁴ Idem

⁵ Cf. Fonds ISAJH, ASSS, 4S, ESS... www.apefasbl.org en www.fe-bi.org

Voorbeelden: het sociaal fonds ASSS van PC 332

Soort ondersteuning	Wat is het?	Voorbeelden van situaties
Teambegeleiding	Een supervisor helpt een team om na te denken over zijn praktijken en werkmethodes en om nieuwe projecten en/of nieuwe werkmethodes te implementeren.	- "Het team heeft heel wat personeelwisselingen ondergaan. Hoe kunnen we samen herstarten met een nieuw dienstverleningsproject dat het specifieke karakter van onze zorg in de verf zet?" - "Meerdere leden van ons team ontfermen zich over eenzelfde publiek. Hoe kunnen we voor coherentie zorgen, waarbij iedereen in zijn functie bevestigd wordt?"
Intervisie	Gesprekken tussen werknemers van verschillende diensten over hun beroepspraktijken vlotter doen verlopen (met begeleiding van een extern animator), zodat ze over die praktijken kunnen nadenken.	"We zijn met verschillende diensten voor gezinsplanning in hetzelfde geografische gebied. We krijgen te maken met veranderende eisen. Laten we samen nadenken met ondersteuning van een externe partij."
Opleidingsplan	Een referentiekader en een lastenboek voor de permanente vorming van de werknemers uitwerken.	- "Aanvragen voor opleidingen komen vaak van dezelfde personen; zijn zij echt de enigen die baat zouden hebben bij een opleiding?" - "Hoe kunnen we prioriteiten stellen die rekening houden met de behoeften van de dienst en de opleidingsprojecten van de werknemers?"
Partnerschap en netwerken	Netwerken is bedoeld om de communicatie tussen diensten en de informatie over de werking en de beperkingen van andere diensten te verbeteren, om het vertrouwen tussen diensten te vergroten en om competenties uit te wisselen.	"We krijgen te maken met bepaalde publieksgroepen die van het ene type dienst naar het andere in dezelfde regio overgaan. We hebben geen overzichtelijk beeld van hoe de afzonderlijke diensten met deze problematiek omgaan."
Welzijn op het werk	Met de beurs kunnen organisaties externe begeleiding inhuren om de risicoanalyse uit te voeren of te verdiepen en een preventieplan op te stellen.	- "De organisatie telt minder dan 20 werknemers en is zich niet goed bewust van haar verplichtingen op het vlak van welzijn op het werk." - "Er is een interne preventieadviseur aangesteld, maar het team heeft geen duidelijk zicht op zijn rol en op de manier waarop ze moeten samenwerken." - "Het CPBW is sinds de laatste sociale verkiezingen volledig vernieuwd en iedereen zit met vragen."
Definitie, kwaliteit en evaluatie van het dienstverleningsproject	Het specifieke karakter van het dienstverleningsproject definiëren; criteria en methodes vaststellen om de kwaliteit van de dienst te waarborgen en te verbeteren (en/of de kwaliteit ervan te evalueren).	"De subsidiërende overheid vraagt om een dienstverleningsvoorstel te bezorgen. Dat is een uitstekende gelegenheid om onze praktijken te analyseren en erover te praten, om onze specifieke kenmerken te definiëren en om mogelijkheden voor verbetering te bepalen."
Samen nadenken over het verenigingsproject	Samen (medewerkers, leden van de raad van bestuur, vrijwilligers op het terrein) nadenken over het "verenigingsproject" van de vzw, een balans opmaken, perspectieven openen, systemen overwegen die beter en duidelijker beantwoorden aan nieuwe situaties, samen bakens herdefiniëren die de opdrachten en de werkwijze van de vzw situeren en verduidelijken.	- "Hoe kunnen we in alle coherentie werken en met respect voor ieders specificiteit?" - "Op welk vlak is het project van de vzw goed aangepast aan de begunstigden, de werknemers en de vrijwilligers? Wat is het verschil met andere projecten?" - "Zijn de instrumenten (en de samenwerking ertussen) om ieders vaardigheden te verbeteren geschikt?"