

Intervisie

Intervisie is een zelfhulpmethode waarmee collega's elkaar helpen om beter te worden in hun werk. Dit gebeurt meestal in een **interviewgroep**. De leden van de groep komen op vrijwillige en gelijkwaardige basis regelmatig samen. Soms worden ze begeleid door een trainer, maar meestal is er geen leiding. De deelnemers behandelen problemen die zich op de werkvloer voordoen. Hieronder vallen bijvoorbeeld vakinhoudelijke, 'technische' kwesties maar ook problemen die met het persoonlijk functioneren te maken hebben.

Stel, een groep leidinggevenden komt regelmatig samen in een interviewgroep. Dan is een voorbeeld van een persoonlijke vraag die behandeld wordt: "Ik heb regelmatig het probleem dat een medewerker niet tijdig terug koppelt dat opdrachten gaan uitlopen in de tijd. Waar zou dat aan kunnen liggen?" Volgens een werkwijze naar keuze (zie verderop in de tekst) wordt deze vraag vervolgens behandeld door de groep.



Wanneer is deelname aan een interviewgroep iets voor jou?

- Als je graag meer wilt leren over je vak en de manier waarop je dit uitvoert. Ook als je graag iets bijdraagt aan de ontwikkeling van collega's.
- Als je freelancer bent en een zekere 'beroepsmatige eenzaamheid' wilt oplossen.
- Als je leiding geeft. Het is 'eenzaam aan de top': leidinggevenden hebben per definitie minder gelijkwaardigen om zich heen om te praten over hun persoonlijke dilemma's.

De ideale interviewgroep

Een interviewgroep heeft een grote kans van slagen als de deelnemers dezelfde verwachtingen hebben over wat ze willen bereiken met de groep. Als sommigen graag willen kletsen en koffieleuten en anderen zijn fanatieke werkers, dan is de kans groot dat het spaak loopt. Laat elk lid dus uitspreken wat zijn **verwachtingen** van de interviewgroep zijn.

De ideale interviewgroep voldoet aan (de meeste van) de volgende voorwaarden:

1. Gelijkwaardigheid van gezag, vaardigheden en inzet

Er zijn geen gezagsverhoudingen binnen de groep, in die zin dat er geen leidinggevenden van deelnemers aanwezig zijn. Ook zijn de deelnemers van ongeveer hetzelfde kennis- of ervaringsniveau. Als er deelnemers meedoen die beginners zijn op hun vakgebied, is de kans groot dat zij veel minder bij te dragen hebben dan de ervaren deelnemers. Als deze verhouding tussen 'halen en brengen' te scheef ligt, dan kan dit op de lange duur frustrerend zijn voor de overige deelnemers.

2. Vertrouwelijkheid

Wat er binnen de interviewgroep besproken wordt, blijft onder elkaar.

3. Heeft praktische zaken op orde

Wie brengt een vraag in? Wie zorgt dat alle deelnemers ruim van tevoren weten wat de agendapunten zijn?

4. Bestaat uit vijf of zes deelnemers

Bij kleinere groepen loop je het risico dat er, bij afmeldingen, te weinig deelnemers overblijven. Bij grotere groepen is er te weinig gelegenheid voor elke deelnemer afzonderlijk om zijn persoonlijke kwesties in te brengen.

5. Komt eens per ongeveer acht weken bij elkaar

Persoonlijke ontwikkeling is een proces dat tijd nodig heeft. Het duurt vaak even voordat je de dingen die je geleerd hebt kunt verwerken en toe kunt passen. Ook de voorbereiding op de komende bijeenkomst heeft tijd nodig. Een periode van veel langer dan acht weken is ook weer niet wenselijk. Anders zien de groepsleden elkaar minder dan vijf keer per jaar (denk aan vakanties en ziekzijn die soms roet in het eten gooiën).

6. Is gedisciplineerd

De leden zeggen alleen af voor bijeenkomsten als ze ziek zijn of andere zeer dwingende redenen hebben. "Ik heb het momenteel erg druk" is dus geen goede reden.

Binnen een organisatie of binnen een beroepsgroep?

Sommige intervisiegroepen worden opgericht binnen een organisatie. Vanuit het standpunt van het management kan intervisie een alternatief zijn voor training. In dat geval is het belangrijk dat er duidelijke afspraken gemaakt worden over de tijd en faciliteiten die de organisatie beschikbaar stelt aan de intervisiegroep. Ook over vertrouwelijkheid moeten afspraken gemaakt worden. Het is niet ongebruikelijk dat intervisiegroepen binnen een organisatie begeleid worden door een trainer. De rol van de trainer is in dat geval echter meer controlerend en bewakend dan actief sturend.

Andere intervisiegroepen overstijgen het niveau van de organisatie. De leden zitten in dezelfde beroepsgroep, maar werken niet bij hetzelfde bedrijf. Dit is bijvoorbeeld het geval bij managers vanuit samenwerkende gemeentes die deelnemen aan een intervisiegroep.

Welk soort vragen komt aan de orde?

De vragen die aan de orde komen variëren wat betreft de zogenaamde **interventiediepte**. Aan de ene kant worden vragen behandeld die inhoudelijk zijn, zoals: "Hoe factureren jullie?" "Hoe lossen jullie dit technisch op?" Aan de andere kant komen zaken aan bod die over de persoon gaan, zoals vragen over persoonlijke drijfveren en blokkades: "Wil ik nog wel door met het werk?" "Waarom heb ik in die situatie vaak een conflict met een leidinggevende of ondergeschikte?" Deze laatste vragen vereisen dat de leden van de intervisiegroep elkaar goed kennen en vertrouwen op elkaars geheimhouding. Dit laat ook zien dat het niet verstandig is om elkaars directe collega's te zijn.

Welke vragen zijn minder geschikt?

Sommige vragen zijn niet oplosbaar omdat ze boven de macht van de vragensteller gaan, zoals problemen met de organisatiestructuur. Daar valt weinig aan te veranderen. Een betere vraag is hoe dan om te gaan met dit gegeven.

Een voorbeeld van een intervisiegroep: de veiligheidsmanagers. Bij een grote fabriek zijn de ploegleiders verantwoordelijk voor de arbeidsveiligheid. Een van de manieren waarop ze die waarborgen, is het aanspreken van medewerkers op onveilig gedrag. Hoewel ze hier bepaalde handvatten voor gekregen hebben, blijft het een lastige taak. Om ervaringen uit te wisselen en elkaar tips te geven, komen ze samen in een intervisiegroep. Dit gebeurt onder leiding van een trainer.

Hoe begin je een intervisiegroep?

Voor freelancers geldt dat ze terecht kunnen bij beroepsverenigingen. De intervisiegroepen die vanuit daar ontstaan zijn vaak per regio georganiseerd (bijvoorbeeld: intervisiegroep regio Nijmegen). Misschien bestaat er al een intervisiegroep in jouw regio. Een andere mogelijkheid is om een advertentie te zetten op een internetprikbord of forum waar veel beroepsgenoten zich melden.

Als werknemer binnen een bedrijf worden de intervisiegroepen vaak voor je georganiseerd door de personeelsafdeling. Als je zelf het initiatief neemt, kun je deze afdeling inschakelen.

Valkuilen:

1. De leidinggevende komt erbij zitten

Dit is niet ideaal, want leden van een intervisiegroep kunnen zich dan geremd voelen om met hun problemen te komen. Dit zullen ze minder snel doen als een leidinggevende erbij zit die misschien kritiekpunten verzamelt voor de functioneringsgesprekken.

2. Men verzandt in eindeloze therapeutische gesprekken

De signalen dat je teveel op een groepje amateur-psychologen begint te lijken, zijn zinnen als: "maar jij bent ook een typische..", of: "als ik jou was, zou ik...".

3. Je durft niet te zeggen wat op je hart ligt

De vertrouwelijkheid van een intervisiegroep schept als het goed is een klimaat waarin iedereen kan zeggen wat hij denkt. Dit geldt ook voor zaken die over het functioneren van de intervisiegroep gaan. Als je bijvoorbeeld vindt dat je steeds te veel energie in anderen steekt en er te weinig voor terugkrijgt, moet je dit kunnen zeggen.

Tips:

1. Plan de bijeenkomsten een jaar vooruit op vaste tijdstippen

Als je in plaats daarvan steeds één bijeenkomst vooruit plant, dan is het heel moeilijk om een geschikte datum te vinden waarop iedereen kan.

2. Houd de herinnering levend

Begin een intervisiebijeenkomst met de vraag wat er tijdens de vorige bijeenkomst is besproken. Wat hebben de deelnemers hiervan geleerd? Hierdoor blijft de herinnering aan wat je geleerd hebt leven. Sommige intervisiegroepen houden zelfs een archief bij van wat er elke bijeenkomst besproken is.

3. Heb lef bij de onderwerpkeuze

Het is normaal dat jonge intervisiegroepen onderwerpen kiezen waarbij de leden zich niet kwetsbaar op hoeven te stellen. Blijf echter niet te lang onderwerpen kiezen die aan de oppervlakte hangen. Durf je kwetsbaar op te stellen. Het zou zonde zijn om nooit over zaken te praten die met je persoonlijke ontwikkeling te maken hebben.

De levensduur van een intervisiegroep

Het blijkt dat intervisiegroepen een natuurlijke levensduur hebben. Het gebeurt zelden dat een intervisiegroep meer dan enkele jaren in een ongewijzigde samenstelling blijft bestaan. Na enkele jaren is de bron van onderwerpen wellicht opgedroogd. Alle deelnemers kennen elkaar door en door en hebben elk advies al eens gegeven. Misschien kom je tot de conclusie dat je niet meer voldoende uit de groep haalt. Of misschien merk je juist dat je niet veel hebt bij te dragen aan de anderen. Stap er dan uit. Begin wellicht een nieuwe intervisiegroep. "De intervisiegroep is dood, leve de intervisiegroep".

Werkvormen

Het is nuttig om tijdens een intervisie een bepaalde **structuur** te hebben. Dit is beter dan discussies in het wilde weg. De volgende drie werkvormen brengen die structuur aan. Ze nemen elk ongeveer een uur in beslag. De **vijfstappenmethode** is een standaardmethode om te praten over een probleem. De **roddelmethode** en de **clinic** zijn wat speelser en prikkelend: ze doorbreken het normale groepsproces. Elke vorm begint met een vraagstelling van de 'inbrenger'. Een dergelijke vraag zou als volgt kunnen luiden: "Ik vind het moeilijk om nee te zeggen tegen die collega die steeds met verzoeken bij me komt. Hoe los ik dit op?"

De vijfstappenmethode

Stap 1: De vraagintroductie. De organisator van de intervisiebijeenkomst introduceert zijn vraag en geeft een korte toelichting.

Stap 2: Probleemverkenning. De groepsleden verkennen de vraag door vragen te stellen en af en toe samen te vatten.

Stap 3: Degroepsleden proberen de **kern** van het probleem te formuleren.

Stap 4: Adviesronde: elk groepslid formuleert tenminste een advies voor de organisator, die hierop reageert: welke adviezen spreken aan en welke niet.

Stap 5: Evaluatie: De organisator evalueert het hele proces.

De roddelmethode

Bij deze methode moet de inbrenger toezien hoe de anderen over hem 'roddelen'. Hij mag zich niet mengen in het gesprek.

Stap 1: Vraagintroductie: De inbrenger introduceert zijn vraag en geeft een korte toelichting.

Stap 2: De groepsleden proberen meer **duidelijkheid** over het probleem te krijgen door gerichte vragen te stellen.

Stap 3: De vragensteller gaat buiten de kring zitten en mag zich niet bemoeien met het gesprek. Hij of zij luistert aandachtig en maakt aantekeningen over wat hij waarneemt. De groepsleden **roddelen met elkaar** over de achtergronden van de vraag, de mogelijke oorzaken en oplossingen.

Stap 4: De vragensteller komt terug in de groep en vertelt hoe hij het **ervaren** heeft om langs de lijn te zitten. Wat heeft hem of haar geraakt? Is hij het eens met het gegeven advies?

Stap 5: Evaluatie: Inbrenger en groepsleden kijken samen terug op het proces.

De clinicmethode

De clinic is een soort **rollenspel**. De inbrenger demonstreert de probleemsituatie die hij of zij vaak tegenkomt. Dit doet hij of zij door de verschillende rollen van de probleemsituatie zelf te spelen. Vervolgens krijgen de groepsleden de kans om de rol van de inbrenger te spelen om hem zo alternatieve houdingen te laten zien.

Stap 1: Vraagintroductie: De inbrenger introduceert zijn vraag en geeft een korte toelichting.

Stap 2: Demonstratie: De inbrenger demonstreert de situatie door te switchen tussen twee of meer stoelen (op elke stoel speelt hij een andere rol uit de situatie). De groepsleden krijgen zo een beeld van het probleem.

Stap 3: Alternatieven proberen: De andere groepsleden krijgen de gelegenheid om 'op de stoel te gaan zitten' van de inbrenger. Ze mogen daarbij een andere houding aannemen dan die van de inbrenger. Bijvoorbeeld: als de inbrenger heel terughoudend of verlegen was, mogen zij een meer zelfverzekerde houding aannemen.

Stap 4: Na elk 'scène' geeft de inbrenger aan **of de aanpak hem of haar aanspreekt**.

Stap 5: Tijdens de laatste scène kiest de inbrenger van de alternatieve aanpakken degene die haar het meest aanspreekt en **speelt deze regie-aanwijzingen zelf uit**.

Stap 6: Evaluatie: De groepsleden kijken terug op wat er besproken is.

De turbo-adviesronde

Dit is nuttig in wat grotere groepen. Want hoe groter de groep, des te meer adviezen krijgt de vragensteller. Deze stelt zijn vraag (een vraag van praktische aard, dus niet over een persoonlijke kwestie). Vervolgens schrijven alle groepsleden hun adviezen op een papiertje en geven deze door aan de vragensteller. Als iedereen klaar is, leest deze alle adviezen voor.

Voor vragen en advies kan je contact opnemen met:

Jeroen Jonkers

Jeroen.jonkers@digital.nl

06 – 1401 6061