ECVision is een door de EU gesubsidieerd project in het kader van Leonardo-gelden voor Life Long Learning. Het project is in 2012 van start gegaan en wordt in 2015 afgerond. Initiatiefnemers waren ANSE, associatie voor supervisie in Europa, Eurocadres, een Europese belangenorganisatie voor managers en professionals, en de Hogeschool van Wenen. Het projectteam bestond uit supervisoren en coaches uit Zweden, Oostenrijk, Hongarije, Duitsland, Kroatië en Nederland. Het werk van het projectteam werd becommentarieerd door dertien experts uit diverse Europese landen. Uit Nederland zijn betrokken: Sijtze de Roos (voorzitter ANSE), Erik de Haan (expertrol), Louis van Kessel (expertrol) en Mieke Voogd (projectteam). Ineke Riezebos heeft de Nederlandse vertalingen gemaakt van de belangrijkste producten van ECVision. Deze kunnen worden gedownload op ***http://www.anse.eu/ecvision/***

Europees fundament

Waaraan herken je een goede coach of supervisor?

Geregeld zeggen klanten dat ze via via gehoord hebben dat ik een goede coach ben. Waar is die reputatie op gebaseerd? Klikte het? Kennen ze tevreden klanten, weten ze van resultaten? Of zijn het toevalligheden, het tarief, aantal LinkedIn-contacten of hoe ik eruit zie. Een Europese poging tot beschrijving: wat maakt ons tot een goede coach of supervisor?

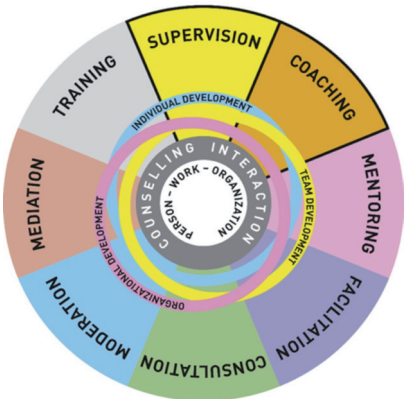
AUTEUR: **MIEKE VOOGD**

In het ECVision-project hebben we een poging gedaan om te beschrijven waaraan je een goede coach of supervisor herkent. Wat dit project bijzonder maakt, is dat deze beschrijving gebaseerd is op literatuur die wordt gebruikt in coach- of supervisieopleidingen in zes verschillende Europese landen. Het is daarmee theoretisch onderbouwd én Europees verankerd. De uitkomsten van het project zijn belangrijk voor opleiders, supervisoren en coaches, opdrachtgevers en hr-professionals, en voor beroepsverenigingen en beleidsmakers.

Overeenkomsten en verschillen

Supervisie en coaching zijn brede begrippen. In eigen land komen we al niet uit de discussie over de overeenkomsten en verschillen. Wat er wel en niet onder verstaan wordt varieert, zeker wanneer je het vraagt aan mensen uit verschillende Europese landen. Louis van Kessel heeft de internationale verschillen in denken over supervisie en coaching helder beschreven (Van Kessel, 2007).

Model 1 toont het domein zoals we dat hebben bepaald in het ECVision-project.



Model 1: Domein van begeleiden

ECvision gaat over het begeleiden van de interacties tussen personen, werk en de organisatie met als doel individuele ontwikkeling, teamontwikkeling en/of organisatieontwikkeling. Deze begeleiding kent behalve supervisie en coaching ook andere formats, zoals training en mediation (model 1). Het project beperkt zich tot supervisie en coaching in de werkcontext.

Boom

Als we supervisie en coaching zien als bomen van hetzelfde soort, dan zijn er onmiskenbaar verschillende wortels. Supervisie wortelt in de psychotherapie, pedagogiek en leertheorie. De supervisieboom staat van oudsher in het sociaal werk en de maatschappelijke dienstverlening. De coachboom wortelt in de sport, leiderschapsliteratuur en bedrijfs- en veranderkunde, en staat van oudsher in het bedrijfsleven. Beide wortelen in wijsheidstradities. In het wortelnetwerk ontstaan geleidelijk steeds meer overlaps en vergroeiingen. Denk aan wortels op het gebied van systemisch werken en positieve psychologie, waaruit supervisie en coaching beide dankbaar putten.

Om de discussie over coaching en supervisie internationaal te begrijpen, is daarnaast inzicht in de historie van beide disciplines in de verschillende landen noodzakelijk. Toen we deze historie per land hadden onderzocht en gedeeld, ontstond een diepgaander begrip en een opener dialoog. Kijkend naar de takken, zie je vormverschillen. Aan de supervisieboom vind je bijvoorbeeld opleidingssupervisie, instellingssupervisie en groepssupervisie. Aan de coachboom vind je onder meer loopbaancoaching, executive coaching, organisatiecoaching en teamcoaching. Uiteraard verschillen de vruchten, de opbrengsten, ook.

Maar alle takken groeien uit één stam: wat een coach of supervisor in huis moet hebben om goed werk af te leveren, is exact hetzelfde.

Het betreft generieke competenties als onder meer reflexiviteit, het verzorgen van je eigen persoonlijke en professionele ontwikkeling, gevorderde professionele communicatie en het hanteren van diversiteit. Deze verhelderende ontdekking biedt veel perspectieven voor verdere gezamenlijke professionalisering van coaching en supervisie.

Zijn en doen

In ECVision presenteren we twee soorten competenties: competenties op het gebied van het vormen en onderhouden van een professionele identiteit en competenties die betrekking hebben op professioneel handelen. Competentiegericht werken wordt sterk gestimuleerd door de Europese Unie, in het kader van de mobiliteit op de Europese arbeidsmarkt. Tijdens ons werk in ECVision kwamen we echter tot het inzicht dat we met het beschrijven van kennis, vaardigheden en gedrag niet de kern raken van een goede coach of supervisor. Het gaat niet alleen om doen, weten en kunnen. Heel belangrijk is ook het zíjn: de *professionele identiteit.*

Het gaat niet alleen om doen, weten en kunnen

"Het gaat om de vraag wanneer je als professional weet wanneer je het goed doet en het goede doet. Wat zijn jouw waarden, normen en opvattingen (en hoe verhouden die zich tot de gemeenschappelijke waarden en normen)? Wat is je kennisdomein? Wat is de expertise waarmee je niet alleen je klant, maar ook je vak, organisatie en collega's een stap verder helpt? Hoe passen deze elementen in wie jij bent, als mens, met jouw verantwoordelijkheden, jouw verbindingen en netwerk, jouw verlangens en drijfveren? Het antwoord op al deze vragen vormt de professionele identiteit: datgene wat iemand onvervreemdbaar kleur geeft in het werk." Uit: Binnenste Buiten, onder redactie van Manon Ruyters (2015).

In ECVision benoemen we het zo:

> *"De professionele identiteit is een complexe en dynamische balans onder voortdurende invloed van het tweedimensionale integratieproces tussen het persoonlijke zelf en de professionele eisen. Bovendien ontwikkelt men de professionele identiteit via de wisselwerking tussen het persoonlijke zelf en het beroepsveld. Dit is de bredere context om handelingen en activiteiten te beschouwen, gerelateerd aan de bestaande beroepsmatige achtergronden en standaarden. De ontwikkeling van de professionele identiteit is een van de kerndoelen van de beroepsopleiding tot supervisor/coach."*
> *Uit: ECVision. Competentieraamwerk voor Supervisie en coaching, 2015.*

Het schema laat zien uit welke elementen het ontwikkelen van een professionele identiteit is opgebouwd.

Professionele identiteit
Professionele attitude

- Reflectiviteit
- Integratie theorie en praktijk
- Tolerantie voor ambiguïteit
- Ethiek
- Ethisch verantwoord gedrag
- Kwaliteitsontwikkeling
- Verzorgen van doorlopende beroepsmatige ontwikkeling
- Verzorgen van doorlopende persoonlijke ontwikkeling
- Bijdragen aan de beroepsstandaarden en ontwikkeling
- Perspectief op persoon, arbeid en organisatie
- Omgaan met verschillende persoonlijke, professionele en organisatorische waarden en culturen
- Omgaan met functie, rol en status binnen een organisatie
- Focussen op leiderschap kwesties

In een raamwerk zijn deze onderdelen uitgewerkt naar kennis, vaardigheden en gedrag dat je als supervisor of coach laat zien in specifieke situaties (performance). Zo wordt een moeilijk grijpbaar begrip als professionele identiteit concreet gemaakt en kan als basis dienen voor bijvoorbeeld zelfevaluatie of input voor opleidingsprogramma's.
Bij wijze van voorbeeld is in tabel 1 (pag. 40) van één van de aspecten van professionele identiteit uitgewerkt.

Rijk repertoire

Supervisoren en coaches handelen beroepsmatig in specifieke situaties van supervisanten/coachees en opdrachtgevers, binnen de contractueel overeengekomen doelen en de verschillende werkrelaties. Om professioneel om te kunnen gaan met deze complexe relaties en hun sociale dynamiek, is een rijk repertoire aan productieve interventies en een uitgebreide kennis over de dynamiek van dit soort situaties en de betrokken personen onontbeerlijk.
De onderdelen van dit professioneel handelen zijn weergegeven in onderstaand schema. De beschreven vaardigheden zijn een hulpmiddel om, gecombineerd met een reflectieve houding, te reflecteren voor, tijdens en na het beroepsmatig handelen, en van waaruit passende interventies volgen.

Professioneel handelen
Opbouwen van de professionele relatie

- Contracteren
- Het proces structureren
- Evalueren
- *Faciliteren van opbrengsten*
- Faciliteren beroepsmatige ontwikkeling
- Faciliteren van verandering
- Faciliteren van leren
- *Professionele communicatie*
- Professioneel gebruik van de eigen communicatiestijl
- Managen van het communicatie-

proces
- Managen van de communicatie tussen de persoon, het werk en de organisatie
- Managen van spanningen, storingen en conflicten
- *Hanteren van diversiteit*
- Diversiteitsbewustzijn
- Managen van macht, hiërarchie en discriminatie
- *Beheersen van settingen, technieken en methoden*
- Handelen in verschillende settingen
- Gebruik van methoden en technieken

In tabel 2 (pagina 41) is bij wijze van voorbeeld een aspect van professioneel handelen uitgewerkt.

Belang voor coaches en supervisoren

Waar ligt mijn kracht als begeleider en waarin kan of moet ik me verder ontwikkelen? Het ECVision-raamwerk is een goed hulpmiddel voor zelfevaluatie. Het zou een input kunnen zijn om zelf weer eens in coaching of supervisie te gaan. De combinatie van kennis, vaardigheden en performance geeft concrete handvatten voor professionalisering. Intervisiegroepen zouden het ECVision-competentieraamwerk kunnen gebruiken om hun reflectie meer focus en diepgang te geven. Zo'n groep zou zich bijvoorbeeld kunnen richten op het verder ontwikkelen van contextgevoeligheid van de deelnemers bij hun werk als coach. Het competentieraamwerk geeft dan onder het kopje 'perspectief op persoon, arbeid en organisatie' concrete handvatten om elkaar te bevragen en de professionele dialoog te stimuleren.

Uiteraard zijn voor bepaalde vormen van coaching of supervisie, denk aan teamcoaching, opleidingssupervisie, coachingsupervisie of coaching met paarden, specifieke competenties nodig. Deze zijn echter altijd gestoeld op de generieke competenties. Een goed gekwalificeerde coach of supervisor zou continu moeten werken aan zijn generieke competenties en daarop eventueel verder kunnen bouwen met specifieke competenties, die passen bij specifieke methoden of vormen van begeleiden.

Tabel 1. Een aspect van professionele indentiteit

Competentie	Kennis	Vaardigheden	Performance
Tolerantie voor ambiguïteit	Kennis over: Ambiguïteit en ambivalentie als integraal deel van de menselijke conditie; Ambiguïteit en ambivalentie als onderdeel van het professionele werk; Sociale cognitie	Reflecteren op persoonlijke reacties en percepties, zelfs als deze met onaangename inzichten worden geassocieerd. De implicaties van de reflectie onderzoeken voor het handelen.	In contact blijven met zichzelf en anderen, wanneer tegenstrijdige gevoelens, berichten en situaties zich voordoen. Het weerstaan van spanningen zonder meteen naar onmiddellijke verlichting of snelle oplossingen te zoeken. Omgaan met situaties waar zorgen, angst of verwarring ontstaan.

Ook op een abstracter niveau is dit project van belang; het draagt bij aan een internationaal en theoretisch onderbouwd fundament onder ons vakgebied, waarmee beleidsmakers ons vakgebied verder kunnen legitimeren. Als individuele coach of supervisor hoor je bij een beroepsgroep met een duidelijke kennisbasis, waarden en normen, opleidingsprogramma's en handelingsrepertoire. Een beroepsgroep waaraan je je kunt spiegelen en waaraan je herkenbaar bent voor potentiële opdrachtgevers, cliënten en andere professies.

Tabel 2. Uitwerking van Managen van het communicatieproces

Competentie	**Kennis**	**Vaardigheden**	**Performance**
Managen van het communicatie proces	Kennis over: De verschillende communicatie-vaardigheden en niveaus; De relatie tussen communicatie-processen en de context; Aspecten en functie van communicatie in het supervisie/ coachingsproces; Het verschil tussen basis, gevorderd en complexe communicatie-vaardigheden; Dialoog als een manier van heretiketteren van de betekenissen binnen communicatie.	Observeren en begeleiden van het communicatie proces. Herkennen van de communicatiestijl en vaardigheden van de supervisanten/ coachees. Bewust, adequaat en tijdig gebruik van basis (bijvoorbeeld waarnemen, luisteren, stellen van vragen) en complexe communicatie-vaardigheden (bijvoorbeeld feedback, confrontatie) ter bevordering van de professionele ontwikkeling van de supervisanten/ coachees. Beheersen van metacommunicatie.	Efficiënt begeleiden van, en rolmodel zijn tijdens de communicatie in het supervisie/coachings-proces. Ondersteunen van supervisanten/coachees bij de bewustwording van de eigen communicatiestijlen en vaardigheden. Ondersteunen van supervisanten/ coachees bij het analyseren en aanpassen van de eigen communicatiestijl en -patronen Integreren van de informatie die tevoorschijn komt uit de verbale en non-verbale aspecten van de communicatie tussen supervisor/coach en de supervisanten/coachees. Dialoog gebruiken als instrument, om samen te kijken naar de gevolgen voor het professionele gedrag. Bewust, adequaat en op het juiste moment reageren op uitingen van inhouds- en betrekkingsniveau. Meta-communiceren over de begeleidingsrelatie.

Belang voor opleiders

In ECVision waren vier opleidingen betrokken: de universiteiten van Zagreb en Göteborg, TOPS Munchen en Systemische supervisieopleiding Oostenrijk. Deze opleidingen hebben hun curricula uitgewerkt en vergeleken aan de hand van het competentieraamwerk. Bij het beschrijven, vergelijken en valideren werd gebruik gemaakt van EQF-principes, Blooms taxonomie en van ECTS- en ECVET-systemen. Alle materialen en uitkomsten staan op de website en kunnen vrij gebruikt worden.
Deze exercitie heeft de betrokken opleidingen het volgende opgeleverd:

- Basis voor analyseren en aanpassen van het opleidingsprogramma (blinde vlekken, specifieke kwaliteiten, scherper omschrijven van alles wat ze doen, handvatten bij het omschrijven van leeruitkomsten);
- Meer outputfocus en helderheid in het programma, ook voor de docenten;
- Duidelijker onderscheid tussen verschillende opleidingsprogramma's, basis voor besluiten over vergelijkbaarheid en leerovereenkomsten tussen opleidingsinstituten;
- Theoretische en internationale onderbouwing van het curriculum.

Hiermee is de vergelijkbaarheid van coach- en supervisieopleidingen, ook internationaal, vergroot. Hoe mooi zou het zijn wanneer we zonder al te veel administratieve rompslomp een deel van onze opleiding in een ander EU-land zouden kunnen volgen? Of wanneer het Nederlandse certificaat of diploma herkend en erkend wordt wanneer je een tijdje in het buitenland werkt of ingehuurd wordt door een multinationale organisatie?

Belang voor opdrachtgevers en andere partijen

Ook voor opdrachtgevers en hr-professionals kan het werk van ECVision bijdragen aan herkenbaarheid van coaches en supervisoren als beroepsgroep. Er is op basis van het competentieraamwerk een checklist voor opdrachtgevers en hr-professionals gemaakt om te gebruiken bij het inschakelen van een coach of supervisor. Waarop te letten bij het aangaan van een overeenkomst?
Daarnaast is in het kader van ECVision een eenvoudig evaluatiemodel voor supervisie en coaching ontwikkeld, dat gebruikt kan worden in organisaties om de kwaliteit en opbrengsten van supervisie- en coachtrajecten te evalueren vanuit het perspectief van coachees en supervisanten, opdrachtgevers en coaches en supervisoren. Het model is getest in de Hogeschool van Wenen.

Verantwoording werkwijze

Met behulp van de literatuur die gebruikt wordt in opleidingen voor coaches en supervisoren in zes verschillende Europese landen hebben we coaching en supervisie gedefinieerd en een lijst met 79 relevante begrippen opgesteld.
Deze hebben we als volgt geordend: kernkwaliteiten van de begeleiding, relevante betrokkenen, soorten begeleiding, begeleidingssettingen, methoden en opbrengsten.
De begrippen hebben we vervolgens gedefinieerd aan de hand van de opleidingsliteratuur. De resultaten van dit proces zijn weergegeven in de vakwoordenlijst, het glossarium.
De lijst met kernkwaliteiten hebben we vervolgens uitgewerkt naar competenties. Alle competenties zijn vervolgens uitgewerkt naar kennis, vaardigheden en performance. Daarbij hebben we gebruikt gemaakt van Blooms taxonomie en het European Qualification Framework (literatuurlijst).
Deze beschrijving van performance, ook wel leeruitkomsten, is zeer belangrijk. Daarin wordt verwoord welk gedrag een professioneel begeleider laat zien in specifieke situaties. Daarmee is er een verbinding gelegd tussen theorie en het gewenste gedrag van de supervisor of coach in specifieke begeleidingssituaties.

Landsgrenzen doen er steeds minder toe, denk bijvoorbeeld aan de mogelijkheden van e-coaching. Kwaliteitseisen des te meer. De behoefte aan een regeling voor wederzijdse erkenning van registratievereisten groeit. EC-Vision heeft als doel om een inhoudelijke basis te leggen voor een gezamenlijk af te spreken set van overal in Europa vereiste begeleidingscompetenties.

De resultaten van ECVision kunnen in de toekomst mogelijk dienen als basis voor de ontwikkeling van een 'professional card' voor coaches en supervisoren. Op de chip van zo'n *card* staan, zo is het idee, de landelijke maar wel Europees geaccordeerde opleidings- en registratiegegevens van de drager vermeld. Met zo'n card kun je dan overal in Europa aan de slag, erkend en beschermd door de lokale beroepsorganisatie. Voor het zover is, is er nog veel beleidswerk te verrichten, ook tussen de verschillende beroepsorganisaties voor coaching en supervisie, Europees en landelijk. Daarnaast zijn de resultaten natuurlijk van belang voor verder wetenschappelijk onderzoek, al was het maar door grotere overeenstemming over begrippen.

Tot slot

Voor alle belanghebbenden biedt het werk van ECVision helderheid in de discussie over de verschillen en overeenkomsten tussen coaching en supervisie en een stevig theoretisch onderbouwd, Europees verankerd fundament voor verdere gezamenlijke professionalisering op alle niveaus: individuele begeleiders, intervisiegroepen, opleidingen, in klantorganisaties, onderzoeksinstituten en beroepsverenigingen.

Ook onderstreept dit project het belang van diepgaand onderzoeken van de context waarin een vraag leeft.
Continue persoonlijke en professionele ontwikkeling blijft een eerste vereiste voor elke supervisor of coach. Mijn persoonlijke wens is dat coaches en supervisoren gezamenlijk gaan optrekken in het verder ontwikkelen van de generieke competenties: in intervisiegroepen, opleidingen en beroepsorganisaties. En dat wij Nederlanders professioneel meer over de grenzen gaan kijken. ■

Mieke Voogd is arbeids- en organisatiepsycholoog en eigenaar van Coachkwadraat, bureau voor coaching, supervisie en organisatieontwikkeling in zorg, overheid en onderwijs. Ze is actief binnen de Landelijke Vereniging voor Supervisie en Coaching (LVSC) op het gebied van Kennis en Onderzoek. ***www.coachkwadraat.nl***

Literatuur

- *ECVision: Competence Framework for Supervision and Coaching.* www.anse.eu/ECVision.
- European Qualifications Framework - EQF. Cf. CEDEFOP: USING LEARNING OUTCOMES; *European Qualifications Framework Series*: Note 4.
- www.cedefop.europa.eu%2Ffiles%2FUsing_learning_outcomes.pdf 9 ; p.12)
- Kessel, L. van (2007). Coaching, a field for professional supervisors / Strucno vodenje. Podrucje rada profesionalnih supervizora? Ljetopis socijalnog rada. A*nnual of Social Work*, *14 (2) 3*87-431
- Ruyters, M. (ed.) (2015). *Je binnenste buiten: Over professionele identiteit in organisaties.* Deventer: Vakmedianet.