



Koncepce systému supervize pro ŠPZ a ŠPP a vymezení systému supervize

Odborný garant PaedDr. Ivo Kalvinský

1. Stručný historický nástin postupného začleňování supervize do praxe pomáhajících profesí v ČR

Supervize se v České republice poprvé objevila v 60. letech 20. století jako povinná součást psychoanalytického výcviku. Sdružení pro vzdělávání v psychoterapii (SUR) začalo supervizi využívat od roku 1967 v rámci komunitních výcviků ve skupinové psychoterapii.

Na počátku 90. let se možnosti vzdělávání v supervizi značně rozšířily. Prostřednictvím zahraničních lektorů byla supervize v ČR rozšířena o koncept integrativní a rozvojové supervize a koncept manažerské supervize, které vycházely z cyklického modelu supervize.

V roce 1995 se uskutečnilo první sympozium o supervizi v Janských Lázních. Jednotlivá sdělení ze sympozia byla pod názvem „Supervize“ vydána jako sborník, který se stal prvním uceleným a původním textem o supervizi v ČR.



(foto: soukromý archiv I. Kalvinského)



Ve druhé polovině 90. let se začíná objevovat poptávka po supervizi jak v oblasti školství (zejména náhradní rodinná výchova, preventivně výchovná péče, pedagogicko-psychologické poradenství), tak v oblasti sociálních služeb a zdravotnictví.

V roce 1996 byl položen základ rozvojové supervize v rámci projektu PHARE, který řešil vytvoření vzdělávacích standardů v sociální práci. Ve druhé polovině 90. let následovaly první snahy o vysokoškolskou výuku „rozvojové supervize“ na Fakultě sociálních věd Univerzity Karlovy.

Rok 1997 byl pro vývoj supervize v ČR zásadní. Požadavek supervize se stal podmínkou akreditace komplexních vzdělávacích programů pro psychoterapii ve zdravotnictví a souběžně byl ve stejném roce zahájen první systematický čtyřletý výcvik v integrativně pojímané supervizi, vedený členkou Evropské asociace pro supervizi Julií Hewson z Velké Británie.

Z iniciativy účastníků výcviku v integrované supervizi vznikl v lednu 2002 Český institut pro supervizi (dále jen ČIS), akreditovaný Evropskou asociací pro supervizi a koučing (EASC). V podobném duchu následoval vznik dalších institutů a organizací, které rovněž s akreditací EASC začaly poskytovat supervizní vzdělání a trénink (např. Remedium, Českomoravský institut pro supervizi a koučing - 2011).

Pod záštitou ČIS proběhla na konci roku 2004 konference na téma „Supervize v pomáhajících profesích“ v Janských Lázních, otevřená supervizorům ze všech resortů pomáhajících profesí.

Rozvoj v oblasti supervize dokládá i stále širší nabídka supervizích výcviků. Z organizací, které nabízejí výcviky supervize v sociální práci, je to především Středisko křesťanské pomoci Diakonie ČCE v Praze, pracující s konceptem rozvojové a manažerské supervize. Dále Katedra sociální práce FF UK se supervizním výcvikem v rámci celoživotního vzdělávání a Občanské sdružení Remedium s dlouhodobým vzdělávacím programem „Supervize řízení v pomáhajících profesích“, oba kombinující koncept integrativní a rozvojové supervize.

Další v současné době nabízené supervizní výcviky se soustřeďují na specifické oblasti např. sociální práce, jakými jsou terénní práce, telefonická krizová intervence a další.

Možnost vysokoškolského studia supervize nabízí Fakulta humanitních studií UK Praha formou dvouletého návazného magisterského studia s názvem „Řízení a supervize v sociálních a zdravotnických organizacích“.

Supervize se v ČR až do nynější doby vyvíjí v mnoha oblastech, ovšem bez společné koncepce. Tato skutečnost je mimo jiné důsledkem absence jednotných požadavků na vzdělání supervizorů, stejně jako kritérií pro vstup do profese supervizora.



2. Kvalifikace supervizora pro projekt KIPR

Z výše uvedených důvodů v rámci projektu KIPR – a tedy i následně pro přípravu systému supervize v předmětné oblasti - preferujeme angažování supervizorů, kteří získali supervizní vzdělání v institucích, které jsou akreditovány EASC. Jejich vzdělání vychází z psychoterapeutických tradic, které považujeme pro oblast podpůrných intervencí v rámci ŠPZ a ŠPP za klíčové a velice důležité.

Kandidáti výcviku v supervizi pod akreditací EASC musí splnit tato vstupní kritéria:

Požadavek	Minimální rozsah
Ukončené VŠ vzdělání humanitního směru či v medicíně	
Věk	35 let
Praxe v pomáhajících profesích	13 let
Zkušenosti s vedením vzdělávacích programů na poli pomáhajících profesí	200 hodin
Zkušenosti se supervizí vlastní práce	120 hodin
Dokončený sebezkušenostní psychoterapeutický výcvik – u těchto zájemců lze předpokládat dostatek znalostí a dovedností v komunikaci s jednotlivci i skupinami (týmy), takže se obsah vzdělání může soustředit především na specifická témata, spojená s výkonem supervizní práce	500 hodin

Právě výše uvedené vstupní požadavky na věk, vzdělání a absolvování sebezkušenostního výcviku v trvání 4-5 let jsou do jisté míry zárukou toho, že certifikovaný supervizor bude schopen naplnit základní úkol supervize – to je mimo jiné zprostředkovat supervidovaným bezpečnou, laskavou a obohacující zkušenost a to za pevného držení etických hranic. Supervizor je průvodcem, který pomáhá supervidovanému jedinci, týmu, skupině či organizaci vnímat a reflektovat vlastní práci a vztahy, nacházet nová řešení problematických situací, podporovat tvořivé myšlení a rozvoj nových perspektiv profesního chování pracovníků. Cílem supervize je mimo jiné zvýšení kvality a efektivity práce supervidovaných, prevence profesního vyhoření, lepší orientace v diagnostice a terapii klientů, zlepšení komunikace jak s klienty a jejich blízkými, tak i v rámci pracovního kolektivu. Současně je supervize také modelem učení. Supervizor se při své práci často dostává do kontaktu s vysoce citlivými informacemi a jeho povinností je za všech okolností zachovat přísně etický postoj. Právě k tomuto postoji jsou kandidáti vedeni již v rámci svého sebezkušenostního výcviku.

V rámci projektu KIPR supervizor provádí především skupinovou supervizi, zejména s obsahem týmové či případové práce, případně supervizi programu. Supervize individuální je podporována pouze v indikovaných případech.

3. Dílčí návrh koncepce supervizní práce ve školském poradenském systému



3.1 Úvodem

Návrh detailního systému implementace supervize do systému práce ŠPZ a ŠPP narazí na celou řadu jevů, které je nutno při zavádění supervize brát v úvahu a najít odpovídající řešení.

Jedním z nich je otázka finanční náročnosti. Obvyklá cena za jednu supervizní hodinu se v současnosti pohybuje v rozmezí 1 000-1 200 Kč. V této souvislosti je třeba **zajistit adekvátní financování supervize** tak, aby nebylo na úkor dalších vzdělávacích aktivit pracovníků (DVPP).

Jinou, dle mého názoru podstatnější, proměnnou v celoplošné aplikaci supervize, je osobní a profesní **zralost jednotlivých pracovníků a týmů**. Z materiálu „Výsledky šetření k metodické podpoře ve školských poradenských zařízeních“ (Jelínek, Točík, Nesládek, srpen 2017) mimo jiné vyplývá, že supervizi považuje za velmi důležitou 70 % zkušených pracovníků, zatímco začínající pracovníci ji za velmi důležitou považují pouze v 36 %. Výstup tohoto šetření byl součástí předchozí monitorovací zprávy.

Pro úspěšné zavedení a fungování supervize je však důležité, aby byla i organizace tzv. „zralá“, tedy aby dosáhla určité vyspělosti v oblasti organizační kultury (otevřená komunikace, otevřenost vůči změnám, schopnost učit se novému atd.) a v oblasti řízení (kvalitní management, dobrá úroveň personální práce, fungující komunikační systém, prvky participativního řízení apod.).

Právě kultura učící se organizace je obecně považována za příznivou pro supervizi (Hawkins, Shohet, 2004). Pro tuto kulturu, poprvé definovanou Peterem Sengem na přelomu tisíciletí, je typické rozpoznání hodnoty znalostí a jejich významu pro efektivitu a výkon organizace. Kultura učící se organizace podporuje učení, výměnu informací a flexibilitu pro vnímání nových myšlenek a přizpůsobování se změnám, které přinášejí. Podporuje také reflexi a zpětnou vazbu jako důležité prostředky učení, zrání, utváření kooperativních vztahů a hledání pozitivních změn.

Organizace či jednotlivci však často neví, co od supervize mohou očekávat, co všechno by mělo být její náplní a jak je možné ji využít pro rozvoj pracoviště. Tato bezradnost se projeví o to více, pokud zájem o supervizi nevyplyne z potřeb organizace, ale impulsem pro její zavedení je vnější podnět (např. standardy kvality).

Zavádění supervize „pod tlakem“ se může projevit např. takto (Havrdová, 2005):

- pracovníci nemají informace o účelu supervize, nemají zkušenost s reflexí, panuje silná tenze a nedůvěra,
- supervize je formální ze strany týmu a následně i supervizora,
- skupina nespolupracuje, nebere supervizi jako potřebnou, nevyužívá ji odpovědně,
- organizace ze supervize netěží (rozvoj pracovníků a organizace), zavedení supervize je plněním povinnosti.



Z těchto důvodů doporučujeme formulovat supervizi jako **dobrovolnou, ale vysoce oceňovanou** aktivitu jak ze strany odborných seskupení (asociace, komory atd.), tak nadřízenými útvary a orgány, kde by toto ocenění mělo mít i hmotnou (finanční) podobu. Na druhé straně lze na zavedení supervize do života pracoviště pohlížet i jako na jeden z posuzovacích (diagnostických) aspektů pro hodnocení úrovně samostatnosti, odborné zralosti, komunikace a vztahů daného pracoviště.

3.2 Několik tezí k návrhu systému supervize pro ŠPZ

Supervizi chápeme jako nástroj celoživotního učení, používaný zejména u pomáhajících profesí. Smyslem supervize je rozvíjet profesní dovednosti supervidovaných, posilovat vztahy v pracovním týmu a nacházet řešení problematických situací. V procesu supervize poskytuje supervizor supervidovanému jedinci či týmu zpětnou vazbu k jeho/jejich práci. Supervize zvyšuje účinnost práce zaměřením se na její cíle, zvyšuje i kvalitu práce zaměřením se na průběh (proces). Supervize obsahuje složky nadhledu a dohledu a podporuje dobrou úroveň odbornosti jak v oblasti schopností, vědomostí a dovedností, tak v oblasti etické a hodnotové. Předmětem supervize ve školském a školním poradenském systému je vždy především odborná podpora a pomoc, která vede ke zvyšování kompetencí pro nacházení efektivních řešení problémů a krizových i dalších náročných situací. Je chápána jako podpůrný pracovní nástroj, který nemá atribut dohledu či kontrolní činnosti.

Supervize je poskytována pedagogickým pracovníkům jako součást pracovní činnosti mimo přímou psychologickou či pedagogickou činnost. Jejím předpokladem je souhlas obou zúčastněných stran (supervizora a supervidovaných), vyžádání supervize a shoda supervidovaných a vedení školského zařízení při výběru supervizora.

Supervizor je osoba, poskytující supervizi a splňující stanovené kvalifikační požadavky (viz bod 2), která není s pracovištěm v jiném pracovněprávním nebo faktickém vztahu, jež by mohl bezpečné prostředí a nezávislost poskytování supervize narušovat.

Formy supervize

- individuální supervize,
- skupinová supervize a její metodicky specifická forma Balintovské supervize.

Druhy supervize

Supervize **případová**, která je zaměřena na zvyšování kompetencí supervidovaných, a to především prostřednictvím **reflexe** odborných postupů a interakcí mezi supervidovanými a jejich klienty (tj. zejména dětmi a jejich zákonnými zástupci), vztahů, které tuto práci ovlivňují, a dalších vlivů, působících na proces pomoci ohroženým dětem; případová supervize je poskytována individuálně (jednotlivým pracovníkům) a skupinově (odborným týmům).



Supervize **týmová** zaměřená na zvyšování odborného potenciálu jednotlivých týmů školského zařízení a harmonizaci spolupráce v těchto týmech.

Supervize **řízení** (manažerská), poskytovaná vedoucím pracovníkům školského zařízení a zaměřená zejména na jejich vztahy k týmu/týmům, strukturu organizace, rozdělení kompetencí, program činnosti školského zařízení, řídicí kompetence apod.

Ochrana osobních údajů a etické principy supervize

V supervizi musí být vždy zachována pravidla ochrany osobních a citlivých údajů dětí a jejich zákonných zástupců. Informace a poznatky ze supervize jsou důvěrné a nepřenášejí se do jiných vztahů, než jsou vztahy mezi supervizorem a supervidovaným a mezi supervidovanými navzájem.

Frekvence supervize, náklady na supervizi

Podle dosavadních zkušeností lze konstatovat, že frekvence supervizních setkání se u dobře fungujících týmů, které supervizi považují za integrální součást své práce, pohybuje v rozmezí 5-10 setkání během jednoho roku. Obvyklá délka jednoho setkání je 2-3 supervizní hodiny. Supervizní hodina (jednotka) má zpravidla trvání 50 minut. Pro integraci supervize do systému práce ŠPZ lze globálně použít následující kalkulaci nákladů na jeden rok:

$$8 \text{ setkání po 3 hodinách} = 24 \text{ supervizních hodin} \times 1\,400 \text{ Kč} = 33\,600 \text{ Kč.}$$

Cena za supervizní hodinu v kalkulované výši 1 400 Kč v sobě zahrnuje kromě honoráře za vlastní práci se supervidovanými i veškeré vedlejší náklady supervizora, jakými jsou především náklady na dopravu. Tyto náklady zejména ve velkých městech nemusí být aktuální, ale pro nadpoloviční většinu ŠPZ není supervizor v místě sídla organizace dostupný. Globálně tedy můžeme **roční náklady na systematické** (nikoliv nahodilé či pouze v případě aktuální potřeby) **využívání supervize** kvalifikovaně odhadnout na částku, pohybující se **v rozmezí 30 000-35 000 Kč**. V rámci projektu KIPR je poskytnuto přihlášeným pracovištím 10 setkání na období 16 měsíců s tím, že lze toto penzum na základě žádosti rozšířit, jednotlivá pracoviště si setkání přizpůsobují časovým a provozním možnostem.

4. Návrhy k řešení a ověřování pro další období realizace projektu KIPR (březen 2018 – únor 2019)

4.1 Vyhodnotit dotazníky pro supervizory i supervidované

Výsledkem bude především analýza postojů pracovišť ŠPZ k supervizi, zjištění míry subjektivně vnímané prospěšnosti supervize jako podpůrného a obohacujícího nástroje a zjištění zájmu o supervizi v období po ukončení projektu atd. Součástí sledovaných parametrů bude také kvalitativní studie vybraných účastníků supervizních setkání z různých pracovišť a krajů.



4.2 Navrhnout řešení financování supervize na pracovištích

Jedná se o supervize na pracovištích zařazených do projektu KIPR po jeho skončení v roce 2019.

4.3 Realizovat intervence v sídle ŠPZ:

- osobní návštěvy a diskuze s pracovníky vybraného vzorku pracovišť (3-5), která o supervizi v projektu KIPR projevila zájem, ale kontrakt se supervizorem nezrealizovala v období září až prosinec 2018,
- osobní návštěvy a diskuze s pracovníky vybraného vzorku pracovišť (3-5), která o supervizi v projektu KIPR zájem neprojevila a supervizi hrazenou z jiných prostředků nemají září až prosinec 2018,
- kvalitativní vyhodnocení rozhovorů s oběma výše uvedenými vzorky pracovišť v období leden až únor 2019 a příprava výstupů z tohoto šetření.

Cílem těchto intervencí by mohlo být zahájení pozvolného procesu přípravy na supervizi, který by měl zpřesnit představu týmu o supervizi, zodpovědět případné dotazy a rozptýlit případné obavy a pomohl řešit technické potíže (např. kontaktovat vhodného supervizora). Spolu s tím by měl intervenující supervizor možnost odhadnout míru zralosti (viz výše) a připravenosti týmu na supervizní práci a navrhnout např. fáze její postupné aplikace, vytipovat klíčová témata pro zahájení práce apod. Lze rovněž nabídnout možnost absolvovat stáž v organizacích, kde již supervize probíhá.

4.4 Nabídka a realizace skupinových supervizí

Nabídka je pro školní psychology a školní speciální pedagogy (ŠPP) v rámci jednotlivých krajů a zejména na školách zapojených do projektu KIPR:

- pravidelná nabídka Balintovských skupin pro pedagogické pracovníky škol,
- nabídka uzavřené supervizní skupiny (10-15 členů), která by pracovala v pravidelných intervalech cca 6 týdnů po dobu přibližně 10 měsíců.