

Bedankt voor het downloaden van dit artikel. De artikelen uit de (online)tijdschriften van Uitgeverij Boom zijn auteursrechtelijk beschermd. U kunt er natuurlijk uit citeren (voorzien van een bronvermelding) maar voor reproductie in welke vorm dan ook moet toestemming aan de uitgever worden gevraagd.

Boom

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet van 1912 gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch door fotokopieën, opnamen of enig andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Voor zover het maken van kopieën uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikelen 16h t/m 16m Auteurswet 1912 jo. Besluit van 27 november 2002, Stb 575, dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoeding te voldoen aan de Stichting Reprorecht te Hoofddorp (postbus 3060, 2130 KB, www.reprorecht.nl) of contact op te nemen met de uitgever voor het treffen van een rechtstreekse regeling in de zin van art. 16l, vijfde lid, Auteurswet 1912.

Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16, Auteurswet 1912) kan men zich wenden tot de Stichting PRO (Stichting Publicatie- en Reproductierechten, postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.cedar.nl/pro).

No part of this book may be reproduced in any way whatsoever without the written permission of the publisher.

info@boomamsterdam.nl
www.boomuitgeversamsterdam.nl

Supervisie als dialoog

Over groei, kleine grootsheid en integratie van perspectieven in systemische supervisie

Bruno Hillewaere

‘Geen enkele gestandaardiseerde therapiemethode, hoe effectief ook voor bepaalde problemen, kan een succesvol antwoord bieden voor het brede spectrum van problemen waarmee een therapeut zich geconfronteerd weet. Flexibiliteit en spontaneïteit zijn noodzakelijk.’ (Haley, 1978, p. 9)

Samenvatting

In dit artikel beschrijf ik een manier van werken in supervisie waarin de dialoog en de samenwerking (alliantie) tussen de supervisant(en) en supervisor centraal staan. Bij deze manier van werken speelt de persoon van de systeemtherapeut een belangrijke rol en gaat het om een integratie van perspectieven en interventies, eerder dan om het uitwerken van een bepaalde methodiek. Deze werkwijze wordt beschreven aan de hand van de metafoor van een reis. Centrale thema's hierbij zijn de persoon van de therapeut (de gids of reisleader), het gebruik van theoretische perspectieven (de landkaarten), het afstemmen van verwachtingen en het werken binnen een bepaalde context (de reisbestemming) en tot slot het organiseren van feedback en evaluatiemomenten (het kompas). De uitdaging om als supervisant in de kracht te komen en positie te durven innemen heb ik 'kleine grootsheid' genoemd. De dialoog tussen supervisor en supervisant wordt toegelicht aan de hand van reflectieverslagen.

‘Ik weet nu niet goed meer hoe ik verder moet ... Ik heb het gevoel dat ik maar wat aanmodder. Moeder maakt me behoorlijk onzeker door haar kritische houding. Tenminste, ik ervaar haar houding als kritisch. Ik weet niet goed welke richting ik uitga met dit gezin. Aansluiten en starten met gezinnen lukt me best aardig, daar ben ik goed in, denk ik. Maar dan verder ... Misschien ben ik wel helemaal geen goede systeemtherapeut, zo gaat het soms door mijn hoofd ...’

Aan het woord is een jonge supervisant, in haar eerste supervisietraject, dat ze samen met mij en twee andere supervisanten vormgeeft. Zij is niet de enige supervisant en niet de enige systeemtherapeut, al dan niet in opleiding, die kampt met onzekerheden. Onzekerheden horen bij het vak, ze houden ons scherp en maken ons nieuwsgierig, een nieuwsgierigheid die helpt om ons open te stellen voor het verhaal van onze cliënten (Sermijn & Hillewaere, 2017). Toch kan de onzekerheid ook verlammend werken of ons de richting doen kwijtraken. De rijkdom aan perspectieven in systeemtherapie is enerzijds een zegen, anderzijds kan deze ertoe leiden dat we niet goed weten wat we wanneer moeten kiezen. Het kan daarom helpend zijn je een tijd te bekwamen in een bepaalde methodiek, dat geeft meer houvast. Maar verwijzend naar het citaat van Haley kunnen we zeggen dat geen enkele methodiek een antwoord biedt op alle vragen waarmee we ons in de praktijk geconfronteerd zien. Wil men zijn arsenaal aan mogelijke interventies en zijn doelgroep uitbreiden, dan zal men vroeg of laat toch het veilige houvast van een enkele bepaalde methodiek dienen te verlaten. Bovendien komt uit steeds meer onderzoek naar voren hoe belangrijk de persoon van de therapeut en de therapeutische alliantie zijn. Het lijkt dus niet meer dan logisch dat we ook in supervisie aandacht besteden aan deze factoren.

De Nederlandse Vereniging voor Relatie- en Gezinstherapie (NVRG) heeft, net zoals de Belgische vereniging (BVRGS), voor een opleiding gekozen waarin men een breed palet aan perspectieven en competenties krijgt aangeboden. In dit artikel beschrijf ik een manier van werken waarbij de nadruk niet op een bepaalde methodiek ligt, maar eerder op de persoon van de systeemtherapeut enerzijds, en een integratie van perspectieven en interventies anderzijds. Dit alles gebeurt in een dialoog tussen supervisor en supervisant(en), waarin de samenwerking of alliantie tussen supervisor en supervisanten centraal komt te staan. Het is een manier van werken die toelaat een systeemtherapeut en systemisch werker in supervisie te helpen groeien en ontwikkelen. Ik zal in de tekst voortaan enkel systeemtherapeut gebruiken, maar bedoel daarmee zowel systeemtherapeut als systeemtherapeutisch werker. Ik zal deze werkwijze toelichten aan de hand van de metafoor van een reis. Eerst zal ik een (theoretisch) kader schetsen, om daarna aan de hand van praktijkvoorbeelden de metafoor en de manier van werken duidelijk te maken.

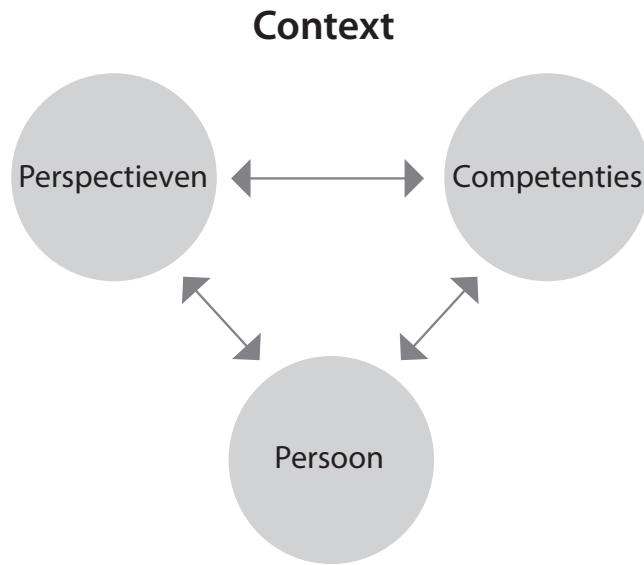
Situering systemische supervisie

Reeds bij het ontstaan van (systeem)therapie was er plaats voor supervisie. Meestal was deze gekoppeld aan belangrijke pioniers, die op deze

manier hun visie, kennis, ervaring – en hun persoonlijke stijl – konden doorgeven. Sedertdien zijn er vele vormen van supervisie en gelukkig ook enkele goede handboeken over supervisie in systeemtherapie verschenen (zie onder meer Jordan, 2016; Todd & Storm, 2014; Vetere & Sheehan, 2017). Net als in het systemisch denken en de systeemtherapie is er ook in het denken over supervisie een grote rijkdom aan invalshoeken te vinden. Aan een kant vinden we een kijk op supervisie die sterk gedreven is door een bepaalde methodiek of invalshoek. Het centrale idee hierbij is dat een supervisor goed onderlegd is, trouw aan een bepaalde methodiek en als leermeester kan dienen voor de supervisant, die zich als leerling wil bekwamen in die bepaalde methodiek. De persoon van de therapeut doet hierbij minder ter zake, tenzij hij of zij bepaalde eigenschappen dient te ontwikkelen passend bij de methodiek.

Aan een andere zijde vinden we die perspectieven waarin de persoon van de therapeut er juist heel veel toe doet en er relatief minder aandacht besteed wordt aan een bepaalde methodiek. Hierbij kunnen we bijvoorbeeld denken aan het ervaringsgerichte perspectief (Haber, 1996; Hillewaere & Van Hennik, 2014; Splingaer & Hillewaere, 2019). Begin deze eeuw kwam daar een derde ontwikkeling bij, eerst in de Verenigde Staten, nadien in Europa en Nederland, met het in kaart brengen van competenties en metacompetenties die men als systeemtherapeut geacht wordt te hebben en verder dient te ontwikkelen. Dit heeft geleid tot de documenten *Competenties systeemtherapeut* en *Competenties systeemtherapeutisch werker*, in 2015 gepubliceerd door de NVRG. Hierbij stelt men een meer integratieve, overstijgende manier van werken voor, waarbij bepaalde vaardigheden of competenties door de therapeut geleerd dienen te worden, maar ook bepaalde attitudes – de zogenaamde metacompetenties – centraal staan. Blijft uiteraard de vraag hoe we dan het best met deze competenties in supervisie kunnen omgaan. Sutherland, Fine en Ashbourne (2012) pleiten ervoor deze competenties niet als een soort afvinklijst te gebruiken, maar meer als een instrument, *a conversational tool*, dat men erbij neemt in de dialoog tussen de supervisant en de supervisor. De competenties dienen op die manier eerder als input; ze zijn informatief, niet allesbepalend. Om die reden verkiezen Sutherland en collega's (2012) de term *competence informed* boven de term *competence based*. Met andere woorden: hoe we in supervisie met deze competenties omgaan is van belang; ze zijn een middel, geen doel op zich.

Wanneer we een dergelijke meer integratieve kijk op supervisie hebben, dienen we een visie te ontwikkelen die recht doet zowel aan deze bouwstenen als aan de interactie tussen deze elementen, zoals voorgesteld in figuur 1.



Figuur 1 Persoon van de therapeut, perspectieven en competenties in een bepaalde context

Supervisie als dialoog en samenwerken

Hoe kunnen we als supervisor het best supervisanten helpen in hun groeiproces en ontwikkeling? Ik zie een supervisie als een ontmoeting, een dialoog, een samenwerking tussen gelijkwaardige mensen met rijke ervaringen en een supervisor die door meer ervaring en opgedane kennis in het vak – niet noodzakelijk in het leven – mensen kan helpen groeien en ontwikkelen in hun proces als systeemtherapeut. Dat heeft een wederzijds karakter, waarbij ‘beiden van elkaar leren en beide partijen groeien’ (Whitaker, 1967, geciteerd in Hillewaere & Van Hennik, 2014). De woorden ‘samenwerken’ en ‘dialoog’ passen binnen een dialogische visie in de systeemtherapie (Hillewaere & Mous, 2017; Rober, 2017a) en meer recent, ook in supervisie (zie Rober, 2017b; Vedeler, 2017; Vetere & Sheehan, 2017; Vetere & Stratton, 2016). Deze visie sluit bovendien goed aan bij een wetenschappelijke evolutie in de (systeem)therapie: het meer en meer benadrukken van de (systemische) alliantie (zie Karam, Blow, Sprenkle & Davis, 2015). Zo leert onderzoek in Nederland (De Greef et al., 2019) dat, wanneer er een goede alliantie is tussen de supervisor en de supervisant, er ook betere therapieresultaten zijn.

Een belangrijk verschil tussen therapie en supervisie is dat de primaire focus in supervisie niet zorgen, problemen of hulpverlening betreft, maar dat het erom gaat mensen te helpen leren en groeien in hun vak, en dat

binnen een bepaalde werkcontext. Een bruikbaar concept voor leren, groei en ontwikkeling vinden we bij de Russische ontwikkelingspsycholoog Vygotski (1986). Hij heeft het over de 'zone van nabije ontwikkeling' (*zone of proximal development*). Groei en ontwikkeling ontstaan volgens Vygotski in de ontmoeting, in de dialoog tussen het kind en de ouders of omgeving, doordat de omgeving aansluit bij het kind en het op deze manier een volgende stap kan zetten, passend bij de ontwikkeling. Eveneens is het zo dat het kind niet alleen leert of assimileert wat er extern op hem afkomt, maar ook vanuit eigen nieuwsgierigheid – ieder kind, ieder mens is uniek. Precies zo verloopt leren volgens mij in een systemische supervisie: groei in dialoog tussen supervisor en supervisanten. Als supervisor kunnen we supervisanten telkens opnieuw helpen groeien naar een nabije zone in hun ontwikkeling. We blijven leren als systeemtherapeut en als supervisor door ons nieuwsgierig open te stellen voor nieuwe dingen en door onze comfortzone (Wilson, 2017) te durven verlaten. Dat maakt meer kans als supervisanten zelf hun groeiproces in handen kunnen nemen, als zij zelf aan kunnen geven waar zij graag in willen groeien of zich willen ontwikkelen en daar dan ook een eigen verantwoordelijkheid in nemen. Naast de ideeën van Vygotski vormen ook het denken over leren van Bateson (1972) en de visie op leren van Kolb (1984) voor mij inspirerende kaders. Kolb (1984) heeft het over vier verschillende vormen van leren. Toegepast op de systemische supervisie betekent dat het onderscheiden van: (1) theoretische kaders, (2) concrete ervaringen door middel van video- of live-supervisie, (3) reflectie door middel van reflectieverslagen, en (4) opnieuw toepassen in de praktijk als belangrijke leerelementen.

Een werkmodel voor supervisie en systeemtherapie aan de hand van de metafoor van een reis

'Je maakt of een stap voorwaarts naar persoonlijke groei, of een stap terug naar veiligheid.' (Abraham A. Maslow, citaten.net)

Het kader: de reis, de reisbestemming, de landkaarten, de gids en het kompas Wanneer we zowel systeemtherapie als systemische supervisie zien als een dialoog waarin de alliantie centraal staat, dan dienen we in een werkmodel ook werkzame factoren van de alliantie te beschrijven. Ik wil dit graag uitleggen aan de hand van de metafoor van een reis. Het is een metafoor die zowel voor systeemtherapie als voor supervisie een kader vormt en in de praktijk heel helpend blijkt voor de supervisanten zelf. Het biedt ordening in de hoeveelheid perspectieven en mogelijke

interventies die de systeemtherapie rijk is en geeft supervisanten handvatten in hun eigen ontwikkeling. Voor de helderheid maak ik telkens een start met systeemtherapie om de metafoor vervolgens door te trekken naar supervisie.

Ik geef aan supervisanten vaak mee dat we systeemtherapie kunnen zien als een *reis* die we samen met onze cliënten aanvangen (zie Hillewaere & Mous, 2017). Het is een avontuur dat we samen aangaan en dat we starten met een *kennismaking*, een ontmoeting. Deze start is belangrijk omdat het de start is van een samenwerkingsrelatie. Een reis heeft ook een *reisbestemming*: dit is de doelgerichtheid, het afstemmen van de verwachtingen. In systeemtherapie onderzoeken we of de verwachtingen van de systeemtherapeut goed zijn afgestemd op die van het gezin: een afstemming die men kan leren in de supervisie. Deze doelgerichtheid hanteren we ook in de supervisie: Waar wil men uitkomen op het einde van de supervisie? Welke competenties wil men leren? Waar wil men in groeien? In welke perspectieven wil men zich bekwamen? Verder is het voor een reis goed dat we over de nodige *landkaarten* beschikken. De landkaarten kunnen we zien als kennis en theorieën over systemische perspectieven. Daar kan de supervisor de supervisant mee helpen. Men kan noch als systeemtherapeut noch als supervisor even deskundig zijn in alle reisbestemmingen of perspectieven: de context waarbinnen men werkt en waar men ervaring in heeft speelt een grote rol, zowel voor de supervisant als voor de supervisor. Een afstemming tussen de context van de supervisant en de kennis en ervaring van de supervisor is hierbij dus van belang. Naast de reisbestemming is er ook de *manier van reizen*. In alliantieonderzoek spreekt men hier ook wel over het afstemmen van de ideeën die men heeft over verandering (*theory of change*). In systeemtherapie betekent dit dat de werkwijze van de therapeut voldoende aansluit bij de manier waarop cliënten tot verandering willen komen. Wanneer ouders bijvoorbeeld graag gedragsveranderingen willen zien bij hun kind zal er ook in de werkwijze aandacht besteed moeten worden aan het gedrag, niet enkel aan de emoties. In supervisie betekent dit dat de werkwijze van de supervisor helpend is en aansluit bij wat de supervisant nodig heeft om te kunnen leren en zich te ontwikkelen.

Naast de landkaarten en de competenties zijn ook de persoon van de systeemtherapeut en van de supervisor belangrijk. Die kunnen we in de metafoor van de reis beschouwen als een *gids*. Omdat de persoon van de therapeut zo belangrijk is, moeten we als supervisor systeemtherapeuten niet alleen landkaarten en competenties aanreiken, maar supervisanten ook op weg helpen om zichzelf te durven vertrouwen en op de kaart te zetten als gids. Wat voor een gids zijn we en willen we graag worden? Welke keuzes maken we daarbij? Welke reisbestemmingen liggen ons en

waar willen we ons verder in bekwamen? En hoe kunnen we goed zicht krijgen op onze krachten, onze kwaliteiten en onze valkuilen? Een supervisor is dan een gids voor de gids: het is voor de supervisor dus even belangrijk om zichzelf goed te kennen als om zijn kracht te durven inzetten in de supervisie.

Tot slot is er, na de gids, de reisbestemming, de landkaarten en de manier van reizen, ook nog het organiseren van feedback over het proces, het evalueren of men de juiste koers heeft en of de samenwerking goed loopt. Dit kunnen we beschouwen als het *kompas*.

Elk van deze elementen zal ik verder uitwerken aan de hand van praktijkvoorbeelden uit supervisies.

De manier van werken en de metafoor van de reis aan de hand van praktijkvoorbeelden

De start: wat voor gids ben ik en wil ik worden Voor een goede samenwerking of alliantie in supervisie is het creëren van een veilige context heel belangrijk. Mason (2002) heeft het over een 'veilige onzekerheid' die we als supervisor aan onze supervisanten dienen mee te geven: een veilige basis om onzekerheden, die horen bij het vak, te kunnen toelaten. De start van een supervisie is, net zoals de start van een systeemtherapie, erg belangrijk. Ik start graag met het kader te schetsen van hoe ik werk en wat ik van de supervisanten verwacht: de eigen inbreng, reflectieverslagen, het gebruik van video-opnames, minstens een keer een live-supervisie, enzovoort. Ook de supervisant heeft daarbij een inbreng: deze kan aangeven wat voor hem of haar belangrijk is, wat zijn of haar waarden zijn in het vak en in het leven en wat hij of zij nodig heeft om goed te kunnen groeien en zich te ontwikkelen. Bij aanvang vraag ik de supervisant een symbool of metafoor mee te brengen voor wat voor hem of haar belangrijke waarden zijn in het vak. Deze symbolen zijn voor mij een kans om een connectie te maken met deze waarden. In een groepssupervisie nam een supervisant bij de start een hartvormige steen mee als symbool (zie figuur 2). Haar uitleg bij de keuze van dit symbool was als volgt.

Supervisant

'Ik heb deze steen meegenomen die ik ooit op een strand in Cyprus heb gevonden. Hij heeft de vorm van een hartje en dat staat voor mij symbool voor het hart voor de gezinnen en voor de collega's met wie ik werk. De vorm van het hart is niet perfect, maar wel 'goed genoeg'. Het idee van 'niet perfect maar goed genoeg' vind ik belangrijk voor mezelf - ik heb namelijk de neiging om me te veel te richten op perfectie en mezelf daarbij wat onderuit te halen. Ik hoop dat jullie (de andere

supervisanten en de supervisor) me daaraan kunnen helpen herinneren als ik te snel, te veel of te goed wil doen. De steen is ook stevig, rond en heeft toch een zachte uitstraling. Dat is ook wat ik de mensen zou gunnen als ze bij een systeemtherapeut komen: iemand die zachtheid en mildheid uitstraalt en toch ook stevigheid kan bieden. Dat eerste zit wel goed, denk ik, maar dat laatste wil ik graag ontwikkelen in deze supervisie. Tot slot: de steen is gevormd door de tijd, stukje bij beetje. Zo zie ik ook het proces in opleiding tot systeemtherapeut – en tot mens – het gaat stapje voor stapje.'

Door de supervisanten iets te vragen voorafgaand aan het eerste contact, wil ik hen uitnodigen een actieve houding aan te nemen: het gaat om hun groei- en leerproces en dat waarin zij zich graag willen ontwikkelen. Het symbool geeft vaak iets aan van de geschiedenis van de waarden en geeft ook een indicatie van wat men verder wil ontwikkelen in de supervisie. In het voorbeeld zijn dat mildheid en zachtheid, gecombineerd met een stevig durven positioneren, waarbij de supervisant de norm of lat voor zichzelf en de gezinnen niet te hoog wenst te leggen. Deze waarden zijn zowel krachtig als kwetsbaar. Martha Nussbaum spreekt in dit verband over 'de kwetsbaarheid van het goede' (zie Hillewaere, 2020). Op die manier ervaart de supervisant ook hoe kwetsbaar en krachtig het is om hiermee in systeemtherapie te werken. Het 'beetje bij beetje' sluit voor mij aan bij de ideeën van Vygotski (1986) over de zone van nabije ontwikkeling waar men graag in wil leren – en hoe we dit in de dialoog met elkaar verder vorm kunnen geven.



Figuur 2 Het symbool, de metafoor bij de start van een supervisietraject

Doelgerichtheid en theoretische perspectieven: reisbestemming en landkaarten
Voorafgaand aan een eerste gesprek vraag ik aan de supervisanten na te denken over wat ze hopen en verwachten van de supervisie en wat ze nodig hebben van elkaar en van mij om goed te kunnen leren. Dit is het verkennen van de reisbestemming. Dit onderdeel van de groepssupervisie zorgt zowel voor verbinding als voor doelgerichtheid. Naast de competenties die men dient te leren zegt het ook iets over de eigen wens om te groeien. Ik houd in dit verband meer van de term 'groei-uitdagingen' of 'groei- en ontwikkelpunten' dan van de term 'leerdoelen'. Deze termen verwijzen namelijk meer naar een ontwikkeling in proces en in dialoog.

Parallel daaraan onderzoeken we samen wat de reisbestemmingen zijn van de cliënten en gezinnen die bij de supervisanten komen. Dat kan uiteraard niet onderzocht worden zonder rekening te houden met de werkcontext. De perspectieven of de landkaarten die men daarbij hanteert zijn afhankelijk van deze context. Bij gezinnen met jonge kinderen zal men mogelijk andere perspectieven hanteren dan bij gezinnen met adolescenten of bij koppels. Bij de inbreng van een casus laat ik supervisanten vaak reflecteren op welke perspectieven helpend zouden kunnen zijn bij het kijken naar een casus, om vervolgens keuzes te maken in hoe men de weg verder voortzet en welke interventies men hierbij inzet. Dit wordt duidelijk in het volgende praktijkvoorbeeld.

Inbreng van een casus door een supervisor

'Mijn inbreng was de casus van Frank. Een jongen die van jongs af aan explosief gedrag laat zien. Frank en zijn ouders hebben verschillende behandelingen gehad, maar het gedrag blijft onverminderd doorgaan. Frank gaat niet naar school. Tussen Frank en zijn drie jaar oudere zus Joyce zijn grote conflicten. Mijn vraag voor supervisie was hoe de destructieve communicatie tussen Frank en Joyce omgebogen kon worden. Het gezin gaat gebukt onder de conflicten tussen de kinderen. Moeder geeft Joyce veel ruimte om fel op haar broertje te reageren. Joyce heeft veel met Frank meegemaakt, de maat is vol. Opvallend is het agressieve gedrag van moeder naar Frank.'

Door naar de casus te kijken vanuit verschillende perspectieven ontdekken we enkele bruikbare landkaarten. Deze perspectieven worden verkend samen met de andere supervisanten. Het zijn landkaarten die kunnen helpen om bij de gekozen reisbestemming te komen, met name het verminderen van conflicten in het gezin. Voor mij, als supervisor, zijn bij deze casus inzichten vanuit het intergenerationele, gezinsontwikkelings- en het structurele perspectief inspirerend. Toepassingen vanuit de methodiek van geweldloos verzet of verbindend gezag kunnen vervol-

gens helpen in het de-escaleren en bieden handvatten aan de supervisor om de ouders te helpen in verbinding en in gezag te blijven. Op die manier stimuleer ik supervisors ook om artikelen en hoofdstukken uit boeken te lezen en op zoek te gaan naar theoretische inzichten. Leren over welke perspectieven helpend zijn is wat Bateson (1972) als een hogere orde van leren beschouwt: men leert over het leren. Wel wetende dat de kaarten helpen bij de reis, iets zeggen over het landschap, maar niet het landschap zelf vormen, zoals Bateson Korzybski citeert: 'the map is not the territory' (Bateson, 1972, p. 455).

Ik besloot de supervisor ook uitleg te geven over het belang van het verkennen van de context en connectie te maken met de zorgen en de waarden van de ouders, vooraleer over te gaan tot een eventuele correctie op de conflicten of het patroon (zie Hillewaere, 2020).

Hierna volgt een verslag van de sessie die de supervisor had met het gezin, volgend op de supervisie. Omwille van de nadruk die ik leg op de dialoog en op de reflectieverslagen kies ik ervoor om met toestemming van de supervisor, een groot deel van het reflectieverslag weer te geven.

'Door na te denken over normen en waarden en door dit bij de ouders na te vragen, zag ik iets in het behandelcontact gebeuren wat een positief effect had op het proces van verandering.

Ouders hebben op een flap-over drie normen opgeschreven: respect, liefde en geloof. Van deze woorden hebben we een linguagram gemaakt. Vader zat wat te stoeien met de waarde geloof omdat hij van mening was dat geloof aan de basis lag van de andere twee waarden: respect en liefde. Moeder wilde toch graag ook het woord geloof apart op een flap-over. Door samen te werken aan dit linguagram kwam moeder dicht bij haar gevoel van wanhoop en vermoeidheid, ze werd erg emotioneel. Ik werd geraakt door moeder; opeens zag ik "de kwetsbaarheid van het goede" bij moeder. De waarden respect, liefde en geloof zijn de waarden die de ouders aan de kinderen willen doorgeven. Het zijn ideale waarden, gekoppeld aan het geloof. Haar vader was predikant. Voordien sprak moeder vaak over Franks slechte intenties en moeilijke karakter, dat kreeg nu een ander perspectief. Het enorme morele dilemma bij haar was opeens voelbaar voor mij.

Vader leek geraakt door de emoties van moeder, hij keek haar met grote ogen aan. Wanneer ik erop terugkijk, dan denk ik dat ik aan vader had willen vragen wat zijn blik wilde vertellen, welke woorden hij toe zou kunnen voegen aan zijn blik. Het zou een mooi moment geweest zijn om erkenning aan moeder te geven voor haar gedrevenheid om de waarden respect, liefde en geloof door te geven aan haar kinderen.

Ik heb vader gevraagd een stapje naar voren te zetten zodat moeder wat kan rusten. De ruimte die was ontstaan gebruikte ik om vader te corrigeren voor zijn afwachtende houding. Omdat ik connectie voelde met moeder voelde ik nu de ruimte dit te doen. Het viel in goede aarde. Vader reageerde op mijn verzoek om meer ruimte te nemen: “Ja, als ik deze ruimte kan krijgen.” Hij keek moeder daarbij aan. Ze knikte. Ik denk wel dat dit een mooi moment was waarbij de ouders met elkaar in contact waren, juist omdat zij zich verbonden voelden door het opschrijven van de normen en waarden. De wat agressieve houding van moeder viel weg in de context van “de kwetsbaarheid van het goede”.

In de supervisie volgend op de sessie met het gezin konden we in gesprek gaan over hoe de therapeut zich positioneerde, hoe ze eerst connectie had gemaakt met de waarden van de ouders om vervolgens te kunnen komen tot een correctie in het patroon. Dat zijn belangrijke elementen die bijdroegen tot een betere alliantie met het gezin. Ook de reflectie over wat ze nog meer had kunnen doen zei iets over haar proces en haar innerlijke dialoog, en we bekeken samen wat ze daarvan alsnog kon teruggeven aan het gezin. Hiermee sluit ik aan bij het werk van Tom Andersen (Hillewaere, 2007) en bij het werk van Peter Rober (2017a, 2017b) over het inzetten van de innerlijke dialoog. Reflecties en reflectieverslagen kunnen gebruikt worden als input voor de volgende (uiterlijke) dialoog. Een eenvoudige, maar heel bruikbare zin in supervisie luidt dan: ‘Wat van alles wat je me nu zegt, zou je ook aan het gezin kunnen zeggen? En hoe zou je dat dan kunnen zeggen op een manier waarbij je aansluit bij deze mensen en toch ook een passend verschil kunt maken?’ Het is verrassend hoe veel dit telkens opnieuw opbrengt. Dikwijls merk ik dat supervisanten zelf antwoorden hebben, maar deze niet altijd durven of weten in te zetten. Of dat ze nog de juiste woorden of taal missen om voor een passend verschil te zorgen.

Een goede gids durft leiding en positie te nemen – het toelaten en ontwikkelen van de kleine grootsheid in jezelf In het voorafgaande praktijkvoorbeeld merkt men, naast het gebruik van de innerlijke dialoog, ook hoe de supervisant op zoek is naar een gepaste positionering. Dat raakt vaak aan thema's uit de eigen geschiedenis die men kan koppelen aan het genogram van de supervisant (Haber & Hawley, 2004) en aan mogelijke kernkwaliteiten en valkuilen (Hillewaere, 2006). Maar ook ervaringsgerichte interventies kunnen helpen om niet enkel cognitief te begrijpen, maar aan den lijve te ervaren waar mogelijke blokkades en impasses liggen. Impasses die evenwel ook mogelijkheden inhouden tot verdere groei. Een voorbeeld uit de praktijk kan dit duidelijk maken.

In een supervisiesessie brengt een supervisor haar onzekerheid in en de veeleisendheid die ze heeft ten aanzien van zichzelf. In een reflectieverslag schrijft ze hierover het volgende.

‘Wanneer ik naar mezelf kijk als systeemtherapeut merk ik dat ik een harde werker ben en soms “hard mijn best doe, om mijn best te doen”. Dit geeft veel spanning in mijn lijf, ik ben dan hard aan het zorgen voor de ander. Mijn perfectionisme zit me dan in de weg en ik lijk soms te verlammen. Ook ga ik dan meer vanuit mijn hoofd werken, mijn gedachten gaan alle kanten uit en ik verlies het contact met mijn gevoel en met het gezin.’

Ik vraag haar om in een *sculpting* vorm te geven aan hoe dit harde werken eruit komt te zien, hoe ze zou kunnen uitbeelden dat ze in haar hoofd komt te zitten en het perfect wil doen. Piha en Schmitt (2016) beschrijven



Figuur 3 Vrij naar de denker van Rodin
(anoniem beeld)

de mogelijkheden van het inzetten van sculpting-technieken in opleiding en supervisie. Zelf gebruik ik het op een open manier, aansluitend op wat zich in de dialoog afspeelt. Ik vraag aan de supervisor om in een beeld en zonder woorden uitdrukking te geven aan wat in haar leeft. Om vervolgens op zoek te gaan naar een beeld van hoe ze het graag zou willen (zie Hillewaere & Mous, 2017). Na enig zoeken komt ze uit bij een beeld dat erg gelijkend is aan ‘De denker’ van Rodin, maar dan met de hand op het voorhoofd. Dat beeld zag er ongeveer uit als in figuur 3.

Ik vraag haar wat er bij haar opkomt als ze dit beeld ziet en wat ze erbij voelt. ‘Heel eenzaam’ is haar eerlijke antwoord, en ‘ook hard aan het werk, ver van mijn gevoel’. Ik vraag haar om te kijken hoe ze de andere supervisanten bij haar kan zet-

ten in wat voor haar een passende steun zou zijn. Ze vraagt de anderen om haar heen te komen zitten. We onderzoeken wat een passende nabijheid kan zijn, en ik vraag haar of het goed is dat de anderen hun handen op haar schouders plaatsen. Ze kan het toelaten, maar barst vervolgens in tranen uit. Het raakt aan een thema dat ze als kind ervaarde en waarin ze steeds harder ging zorgen voor de andere leden in het gezin. In de veiligheid van de supervisiegroep kan ze haar kwetsbaarheid ervaren zonder voeling te verliezen met haar kracht. Ze probeert de steun toe te laten die haar kan helpen om op een evenwichtiger manier haar kracht en kwetsbaarheid hand in hand te laten gaan. Ik gebruik hierbij ideeën uit het perspectief van intergenerationele familietherapie en vanuit mijn denken over het inzetten van kernkwadranten (Hillewaere, 2006): voeling houden met de eigen kwaliteiten en in de ontwikkeling oog hebben voor de valkuilen. Russel Haber (1990) bespreekt het ervaringsgerichte werk van Andolfi en heeft het over hoe een supervisant van *handicapped* (gehandicapt) door zicht te krijgen op de eigen valkuilen kan komen tot *handy capable* (moeilijk vertaalbaar: handig en capabel, bekwaam).

In haar reflectieverslag schrijft de supervisant het volgende.

‘In deze supervisie hebben we gesproken over kleine grootsheid. Dit begrip kwam ter sprake naar aanleiding van een tekst die Herbert (mede-supervisant) zag staan op een schildje in de ruimte. Kleine grootsheid betekent recht doen aan je eigen kracht en eigen kwaliteiten en toch in afstemming blijven met de ander, de gezinsleden. Door het delen van kennis en het inzetten van kennis in afstemming met het gezin, kun je je kleine grootsheid zichtbaar maken. Herbert merkte bij mij op dat ik soms te bescheiden ben over mijn systeemtherapieën. Ik mag best wat krachtiger zijn, wat steviger mijn kleine grootsheid neerzetten. Zelf ervaar ik vooral dat mijn perfectionisme me in de weg zit en dat ik te veel ga denken, te veel in mijn hoofd zit en te weinig in contact ben met mezelf en de ander.

Vanuit dit gesprek stelde de supervisor voor om een ervaringsgerichte oefening te doen. Hij vroeg om te gaan zitten vanuit perfectie en het denken, hoe dit eruit zou kunnen zien. Hierna konden mijn medesupervisanten naast mij zitten als steun, en met deze steun voelde ik ook ontspanning. We spraken over de doener in mij, wat een kracht van me is maar wat ook mijn valkuil is. De supervisor gaf aan dat ik mooi ben in mijn zijn, en niet alleen in mijn doen. Dat raakte me, omdat ik het zijn soms niet de aandacht geef die het mag hebben. De supervisor gaf een kaartje mee met de tekst “Je mag met je hart werken (in plaats van hard werken)”. Die heeft een mooi plekje gekregen op de muur in de praktijkruimte.’

Rond deze oefening schrijft een medesupervisant het volgende.

‘De supervisor vraagt Elles te gaan zitten vanuit perfectie en het denken. Hierna stelt hij de vraag hoe wij kunnen staan om Elles het vertrouwen te laten voelen dat wij in haar hebben. Het in contact zijn vanuit het hart is wat Elles’ kracht is, wat ik aan haar waardeer en ook met plezier terugzie in het werk. Ik gun het Elles dat zij kan vertrouwen op deze kracht, net zoals wij dat voelen bij haar. Het voelde goed om dit aan Elles te laten zien, bij haar te staan met dit vertrouwen in een zichtbare boodschap.’

Het is duidelijk hoe krachtig het beeld en de ervaring van het non-verbale doorwerken. Dit beeld en de ervaringen zeggen meer dan duizend woorden, zoals een oude Chinese wijsheid luidt. Vanuit een dialogisch perspectief zou men kunnen zeggen dat het meer belichaamd is (*embodied*). Dan komt men in een andere leermodus van Kolb, meer vanuit de ervaring. Deze vorm van supervisie vraagt niet alleen moed van de supervisant, maar ook van de supervisor. Andolfi gebruikt de term *pro-vocare*, naar voren roepen, om mensen te helpen op de voorgrond te treden (Splingaer & Hillewaere, 2019). De positie van de mede-supervisant werkt versterkend als een soort getuige (*with-ness*, *nabij* en *getuige*) en als iemand die voor emotionele steun en een emotioneel correctieve ervaring kan zorgen. Naast sculpting gebruik ik nog andere non-verbale interventies en werk ik met rollenspelen met bijzondere aandacht voor de verbale en non-verbale positionering.

Het kompas: feedback, bijsturing en evaluatiemomenten We hebben met de metafoor van de supervisiereis nog het kompas tegoe en de evaluatiemomenten rond hoe de reis en de samenwerking verlopen. Het is goed regelmatig te evalueren en te kijken hoe ver men staat op de reis die men samen gepland heeft. Daarbij kan het helpen de evolutie in de reflectieverlagen na te gaan en de documenten Competenties ST en Competenties STW (NVRG, 2015a, 2015b) erbij te nemen als een conversational tool: een instrument om over in gesprek te gaan, om te kijken over welke competenties men reeds beschikt. Het is hierbij belangrijk steeds de context van de supervisant mee in kaart te brengen. We willen allemaal graag goede systeemtherapeuten zijn, maar betekent dit dat we alles moeten kennen en kunnen? Die ambitie geeft een grote druk en is eigenlijk geen systemische gedachte. Het is interessanter en veel systemischer om te kijken binnen welke context en voor welke gezinnen we goede systeemtherapeuten – en goede supervisors – kunnen zijn. Dat sluit goed aan bij alliantieonderzoek, waar men de nadruk legt op een goede match tussen de therapeut en

de cliënten (Duncan, Miller & Wampold, 2010). Voor sommige gezinnen kunnen we ons al bekwaam weten, voor andere gezinnen en doelgroepen hebben we mogelijk nog wat te leren en dienen we ons verder te bekwaamen. Sommige supervisanten gebruiken weleens de term 'bewust onbekwaam (bo)' uit de organisatiepsychologie, maar ik verkies voor deze letters de term 'bewust onderweg' als een meer dynamische term.

Een goede oefening is op te schrijven waar je affiniteit mee hebt, wat je graag doet en waar je je al competent in voelt, eventueel met schalen die helpen te differentiëren, niet omwille van de punten. Zo ontstaat een matrix met op de X-as de competenties en op de Y-as de affiniteiten. Vervolgens kun je op zoek gaan naar waar je graag in wilt groeien, welke nieuwe gebieden, nieuwe landschappen, nieuwe kaarten je graag wilt verkennen. In sportpsychologie spreekt men over de *performance zone*: de zone waarin men tot optimale prestaties komt. Het is goed om regelmatig evaluatiemomenten in te bouwen en voor feedback te zorgen. Ook dient men als supervisor positie te durven innemen en criteria te hebben voor wanneer men onvoldoende progressie ziet. Opnieuw kunnen de competenties erbij genomen worden als een hulpmiddel om de koers te bepalen. En het is heel zinvol om via de supervisor ook feedback van de gezinnen te vragen. Het criterium of iemand al dan niet een goede systeemtherapeut is, ligt immers zeker voor een groot deel bij de ervaringen van de cliënten. Goed evalueren is een kunst die zeker nog meer aandacht verdient. Bij de meer informele afronding van de supervisie vraag ik aan supervisanten om bij wijze van ritueel hun verslagen na te gaan en op een creatieve manier voor te stellen wat ze nu precies geleerd hebben en hoe ze gegroeid of ontwikkeld zijn. Enkele voorbeelden hiervan zijn het uitwerken van een linguagram, het opstellen van een boekje of het uitwerken van een quiz in de vorm van 'de slimste systeemtherapeut'. Zelf schrijf ik meestal een brief ter afronding.

Conclusie

In dit artikel is een manier van werken in supervisie beschreven waarin de dialoog en de samenwerking (alliantie) tussen de supervisanten en de supervisor centraal staan, naast een integratie van perspectieven, eerder dan een beperking tot een methodiek. Dit is uitgewerkt aan de hand van de metafoor van een reis. Deze metafoor is zowel voor systeemtherapie als voor supervisie bruikbaar. Centrale thema's hierbij vormen de samenwerking, de persoon van de therapeut (de gids), de reisbestemming (afstemmen van verwachtingen en context), de manier van reizen (werkwijze) en het kompas (feedback en bijsturing). Er is in dit artikel vrij veel

aandacht besteed aan de persoon van de therapeut: wat voor gids wil men zijn voor de cliënten en gezinnen met wie men samenwerkt? Een gids mag in zijn kracht komen, zich positioneren en heeft daarbij oog voor de afstemming en het effect van zijn handelen op de ander. Deze positionering benoem ik ook wel als 'de kleine grootsheid in jezelf toelaten'. Deze kleine grootsheid geldt overigens evenzeer voor de supervisor: ook hij moet de supervisant helpen groeien en durven confronteren – zonder wrijving geen glans. Men kan niet van alle markten thuis zijn en dus is het raadzaam de supervisie te kaderen binnen een bepaalde context – dit zijn de reisbestemmingen.

Het is daarbij goed te onderzoeken welke perspectieven helpend zijn binnen de context waarin men werkt – deze vormen de landkaarten waar men gebruik van kan maken. In de supervisie leren we zo over onszelf, over welke perspectieven we kunnen inzetten en over hoe we de alliantie met cliënten en gezinnen kunnen vormgeven. Dit is volgens Bateson (1972) een hogere vorm van leren. Zo ontstaat een vorm van supervisie waarin we, net als in systeemtherapie, in een wederzijdse uitwisseling veel van elkaar kunnen leren en waarin groei centraal komt te staan.

Bruno Hillewaere is systeemtherapeut, psychotherapeut, opleider en (leer-)supervisor systeemtherapie. Hij is een van de oprichters en inhoudelijk leidinggevende van Euthopia in Breda, een instituut voor opleiding, supervisie en praktijk in systeemtherapie (www.euthopia.nl). E-mail: bruno@euthopia.nl.

Literatuur

- Bateson, G. (1972). *Steps to an ecology of mind*. New York: Ballantine.
- Duncan, B., Miller, S., & Wampold, B. (Eds.). (2010). *The heart and soul of change – Delivering what works in therapy* (2nd ed). Washington: American Psychological Association.
- Greef, M. de, Delsing, M.J.H., McLeod, B.D., Pijnenburg, H.M., Scholte, R.H.J., Vugt, J. van, & Van Hattum, M.J.C. (2019). Supervisory alliance – Key to positive alliances and outcomes in home-based parenting support. *Journal of Child and Family Studies*, 28, 993-1004.
- Haber, R. (1990). From handicap to handy capable – Training systemic therapists in the use of self. *Family Process*, 29, 375-384.
- Haber, R. (1996). *Dimensions of psychotherapy supervision*. New York: Norton.
- Haber, R., & Hawley, L. (2004). Family of origin as a supervisory consultative resource. *Family Process*, 43, 373-390.
- Haley, J. (1978). *Problem solving therapy*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Hillewaere, B. (2006). Werken met de mogelijkheden van cliënten en gezinnen met behulp van kernkwadranten en diagrammen. *Tijdschrift voor Psychotherapie*, 32, 102-111.
- Hillewaere, B. (2007). Leven en werk van Tom Andersen. *Systeemtheoretisch Bulletin*, 25, 271-294.
- Hillewaere, B. (2020). In verbinding corrigeren en confronteren – Over positionering,

- kleine grootsheid en groei in systeemtherapie. *Tijdschrift Systeemtherapie*, 32(2), 165-179.
- Hillewaere, B., & Hennik, R. van (2014). Ervaringsgericht perspectief. In A. Savenije, M.J. van Lawick, & E.T.M. Reijmers (red.), *Handboek systeemtherapie* (pp. 339-354). Utrecht: de Tijdstroom.
- Hillewaere, B., & Mous, J. (2017). Creativiteit en doelgerichtheid in dialogische systeemtherapieën. *Systeemtherapie*, 29(4), 260-277.
- Jordan, K. (2016). (Ed.). *Couple, marriage, and family therapy supervision*. New York: Springer Publishing Company.
- Karam, E.A., Blow, A.J., Sprenkle, D.H., & Davis, S.D. (2015). Strengthening the systemic ties that bind – Integrating common factors into marriage and family therapy curricula. *Journal of Marital and Family Therapy*, 14(2), 136-149. (Vertaald als: Karam, E.A., Blow, A.J., Sprenkle, D.H., & Davis, S.D. (2016). De systemische banden versterken – Gemeenschappelijke factoren integreren in de opleiding relatie-en gezinstherapie. *Gezinstherapie Wereld-wijd*, 27(2), 122-142.)
- Kolb, D. (1984). *Experiential learning – Experiences as the source of learning and development*. Englewood Cliffs, NY: Prentice Hall.
- Mason, B. (2002). A reflective recording format for supervisors and trainees. In D. Campbell & B. Mason (Eds.), *Perspectives on supervision* (pp. 45-58). London: Karnac.
- Nederlandse Vereniging voor Relatie- en Gezinstherapie (NVRG). (2015a). *Competenties systeemtherapeut (ST) – versie november 2015*. Gedownload 30 november 2020 van www.nvrg.nl/competenties-en-beroepscode
- Nederlandse Vereniging voor Relatie- en Gezinstherapie (NVRG). (2015b). *Competenties systeemtherapeutisch werker (STW) – versie 15 januari 2015*. Gedownload 30 november 2020 van www.nvrg.nl/competenties-en-beroepscode
- Piha, J., & Schmitt, F. (2016). Blind and mute family sculpting in the training of family therapists. In M. Borsca & P. Stratton (Eds.), *Origins and originality in family therapy and systemic practice* (pp. 169-186). Zwitserland: Springer International.
- Rober, P. (2017a). *Samen in gezinstherapie – Over afstemming en dialoog in de gezinstherapeutische praktijk*. Kalmthout: Pelckmans Pro.
- Rober, P. (2017b). Addressing the person of the therapist in supervision – The therapist's inner conversation method. *Family Process*, 56, 487-500.
- Sermijn, J., & Hillewaere, B. (2017). Het hart en de ziel van de collaboratieve, dialogische praktijken. In S. Vermeire & J. Sermijn (red.), *Narratieve wegen naar herverbinding* (pp. 16-26). Antwerpen: Interactie-Academie.
- Spingaer, G., & Hillewaere, B. (2019). Leven en werken in het driegeratiehuis – Interview met Maurizio Andolfi. *Tijdschrift Systeemtherapie*, 31(2), 95-101.
- Sutherland, O., Fine, M., & Ashbourne, L. (2012). Core competencies in social constructionist supervision? *Journal of Marital & Family Therapy*, 11, 1-15.
- Todd, T.G., & Storm, Ch.L. (Eds.). (2014). *The complete systemic supervisor*. Lincoln: Wiley-Blackwell.
- Vedeler, A.H. (2017). Creating a dialogical culture for supervision. In A. Vetere & J. Sheehan (Eds.), *Supervision of family therapy and systemic practice* (pp. 121-141). Cham: Springer.
- Vetere, A., & Sheehan, J. (Eds.). (2017). *Supervision of family therapy and systemic practice*. Cham: Springer.
- Vetere, A., & Stratton, P. (Eds.). (2016). *Interacting selves – Systemic solutions for personal and professional development in counselling and psychotherapy*. London: Routledge.
- Vygotsky, L. (1986). *Thought and language*. Cambridge, Ma: Mit press.
- Wilson, J. (2007). *The performance of practice*. Londen: Karnac.