

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 (een) gedeelte(n) uit deze uitgave in bijvoorbeeld een (digitale) leeromgeving of een reader in het onderwijs (op grond van artikel 16, Auteurswet 1912) kan men zich wenden tot Stichting Uitgeversorganisatie voor Onderwijslicenties (Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.stichting-uvo.nl).

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

info@bua.nl
www.boomuitgeversamsterdam.nl

Samen reflecteren op synergie tussen therapeuten

Een verhaal over hardop mijmeren, kwetsbaarheid en creativiteit bij de behandeling van gezinnen met meervoudige en complexe problemen

Cornélie Groot, Tamara Jelles & Hans Bom

Samenvatting

Dit is het verslag van een kwalitatief praktijkonderzoek naar de synergie tijdens co-therapie aan groepen van gezinnen met meervoudige en complexe problemen. Dit onderzoek was een poging om woorden te geven aan de betekenis van deze synergie. De centrale vraag was: wat zijn elementen in de samenwerking die synergie versterken? Om deze vraag zoveel mogelijk reliëf en inhoud te geven hebben we een kwalitatieve onderzoeksmethode gevolgd.

We pogen in dit artikel om de synergie tussen de auteurs als co-therapeuten te definiëren en te beschrijven. We beschrijven ook de gevolgde methoden van kwalitatief onderzoek.

De synergie die wij, de eerste twee auteurs, hebben ervaren in onze samenwerking, gebaseerd op de klik tussen ons als therapeuten, werd voor zover we terughoorde en merkten, positief ervaren door de groepen cliënten waarmee we werkten.

Andere resultaten uit dit onderzoek laten zien dat onder andere creativiteit, hardop mijmeren, kwetsbaar durven zijn, trots zijn op de ander en mogen verschillen van elkaar, uitingen zijn van synergie. Tot slot noemen we ook enkele valkuilen en doen we aanbevelingen die kunnen helpen om de kans op een constructieve samenwerking en synergie tussen therapeuten te vergroten.

<https://doi.org/10.5553/ST/092436312024036004003>

Aanleiding

Wij, de eerste twee auteurs, zijn sinds 2005 werkzaam bij de afdeling Gezinspsychiatrie van Levvel en hebben samen diverse gezinsgroepen opgezet. Door omstandigheden konden wij na een periode van vijftien jaar niet meer samenwerken met elkaar. Dit onderzoek is ontstaan vanuit een gevoel van gemis en terugverlangen naar de ervaring dat we samen veel aandurfd en veel konden betekenen bij moeilijke en complexe vragen.

‘We waren energiek, groeiden samen als jonge therapeuten, dachten samen veel na en discussieerden over ontwikkelingen binnen de afdeling. We waren goed op elkaar ingespeeld, creatief en konden met elkaar de meest complexe gezinssystemen in behandeling nemen. Alleen, zonder co-therapeut op deze huidige werkplek, voel ik een enorm gemis. Enerzijds het verdriet dat we niet meer konden samenwerken. Anderzijds de kwetsbaarheid: complexe vragen alleen, zonder co-therapeut met wie je je zo vertrouwd voelt, te moeten dragen is zoveel moeilijker. Anderzijds ook mijn fantasie wat we samen zouden kunnen betekenen voor de gezinnen, de afdeling en de organisatie wanneer we weer samen zouden kunnen werken. Deze realisatie raakte mij. In reflectie op deze ervaring van rouw en gemis is een nieuwsgierigheid ontstaan naar de betekenis van “synergie” binnen een samenwerking tussen twee therapeuten.’

Synergie

Als samenwerking in co-therapie tot synergie leidt, dan is samenwerking meer dan de som der delen. En dat kunnen cliënten en collega's merken. Synergie is meer dan de manier van de een of die van de ander. Synergie wordt vooral gebruikt voor een situatie waarin het effect van een samenwerking tussen (groepen) mensen groter is dan wat elk van de samenwerkende partijen afzonderlijk zou kunnen bereiken (Den Boon & Hendrickx, 2015). Het is een gezamenlijke werkwijze die met energie, passie, creativiteit of zelfs met innovatie tot stand komt (Covey, 2011).

Synergie is een niet zo makkelijk te vangen begrip. Een goede samenwerking is natuurlijk nodig om van synergie te kunnen spreken. Synergie is een surplus van een goede samenwerking, zoals in het voorgaande is beschreven.

Onderzoeksvraag

We hebben de stoute schoenen aangetrokken om dit moeilijk vangbare begrip te onderzoeken. De centrale vraag in dit artikel is: wat zijn elementen in de samenwerking die synergie versterken?

Om deze vraag te beantwoorden hebben we een kwalitatieve onderzoeksmethode gevolgd (Bom, 2023). Of misschien kunnen we in plaats van 'om deze vraag te beantwoorden' beter zeggen: 'om deze vraag zoveel mogelijk reliëf en inhoud te geven'. Bij kwalitatief onderzoek gaat het immers om vragen die de onderzoeker aan het hart gaan en die herkenbaar zijn voor het veld. Het doel is eerder het ontdekken van patronen en thema's dan het zoeken naar universele kennis. We oriënteerden ons bij de opzet, de start en de uitvoering van ons onderzoek op de Europese gedragscode (ALLEA, 2018) voor integriteit van kwalitatief wetenschappelijk onderzoek (Kraemer Diaz et al., 2013). Wij beschrijven daarom zo betrouwbaar en eerlijk mogelijk wat we gedaan hebben en welke keuzes we gemaakt hebben, en doen dat met respect voor iedereen die meegewerkt heeft aan dit onderzoek.

Methode van onderzoek

Het onderzoek bestaat uit de volgende stappen die deels vooraf bedacht zijn, maar deels ook tijdens het proces zijn ontstaan, zoals gebruikelijk bij dit soort onderzoek:

1. De eerste stap is verkenning van de vraag in de vorm van een dialoog tussen ons, de auteurs. De neerslag hiervan is een paragraaf waarin de gedachten, gevoelens en reflecties van ieder van ons zijn beschreven. Zo komen we tot een eerste beschrijving en karakterisering van de samenwerking en de synergie tussen ons.
2. Al bij de start hadden we het idee om collega's en cliënten, vooral ouders, te spreken over onze samenwerking en synergie en te horen hoe zij deze ervaren hadden. Dat is een manier om verschillende perspectieven in onderzoek te betrekken. Door deze zogeheten triangulatie kan het materiaal vanuit verschillende kanten gezien en verdiept worden. Na het doorlopen van stap 1 en de reflecties hierover met onze supervisor, kwamen we op het idee om onze vragen voor te leggen in een opendialoogbijeenkomst, geïnspireerd door Seikkula (Seikkula et al., 2006), met zowel collega's als cliënten.
3. Wij hebben vervolgens mensen uitgenodigd voor deze opendialoogbijeenkomst. We hebben cliënten van een van onze laatste gezins-

groepen, nu drie jaar geleden, telefonisch benaderd met de vraag of zij wilden deelnemen. Tot onze verrassing en ontroering zeiden de eerste ouders direct hun medewerking toe en stelden zelfs voor ook hun jongeren mee te brengen. Ook enkele collega's met wie we in die periode samenwerkten, zeiden direct toe. Onze toenmalige directeur wilde ook graag meedoen. We vonden iemand die de bijeenkomst kon filmen. Dat wilden we graag om het gesprek terug te kunnen zien, om hieruit thema's te kunnen destilleren. We vroegen onze supervisor Hans Bom, werkzaam als klinisch psycholoog en systeemtherapeut bij het Lorentzhuis, om gespreksleider te zijn en bespraken met hem de werkwijze en de vragen die we in gesprek wilden brengen. Wij wilden vooral luisteren, om de deelnemers ruimte te geven hun indrukken en ervaringen te vertellen zonder dat wij daar direct op in zouden gaan. We hebben wel een korte introductie verzorgd en aan het eind, net als iedereen, een korte (gevoels)reflectie gegeven op de bijeenkomst.

4. De opendialoogbijeenkomst met tien deelnemers was uiterst intens, ontroerend en rijk. Zo rijk dat we na de bijeenkomst benieuwd waren hoe de deelnemers hierop terugkeken. We hebben hen daarom per mail uitgenodigd een korte reflectie op de bijeenkomst te geven. De vragen die wij hebben opgestuurd zijn geïnspireerd door een artikel van Van der Elst en Hofman-Bergman (2021). Deze stap is extra ingevoegd om de meerstemmigheid te bevorderen.
5. Als laatste stap hebben we de resultaten van de opendialoogbijeenkomst en de schriftelijke reflecties naast elkaar gelegd. Vandaaruit formuleren we reflecties en antwoorden op onze vraagstelling: wat zijn elementen in de samenwerking die synergie versterken?

Het artikel eindigt met een paragraaf over enkele valkuilen van een goede samenwerking en we formuleren aanbevelingen die kunnen helpen om een constructieve samenwerking en synergie tussen therapeuten te ontwikkelen.

Stap 1: Zelfonderzoek

In ons zelfonderzoek zijn wij met elkaar in dialoog gegaan over onze gezamenlijke geschiedenis, herinneringen die wij delen van onze werksomgeving en de vriendschap die daar is ontstaan. We geven woorden aan onze professionele ontwikkeling en zoeken naar de elementen die daaraan hebben bijgedragen. Hierna volgen daarom een aantal gespreksfragmenten, gevolgd door een beschrijving van de praktijk waarnaar het fragment verwijst.

Ons verhaal

‘Er was meteen een klik, een chemie vanaf de start. Een soort verbinding, een veilig gevoel, alsof je elkaar al heel lang kent. Ik wist dat wanneer ik met jou aan het werk was, ik in de interacties met gezinnen meer aandurfde en ik mijn innerlijke dialoog eerder durfde uit te spreken. Door contact te maken met jou, durfde ik meer van mezelf te laten zien.’

Als afgestudeerde twintigers zonder werkervaring, startten we in 2005 als gezinswerkers bij de gezinskliniek van het instituut De Triangel in het hart van Amsterdam. Hier verbleven zes gezinnen voor een klinische gezinsbehandeling. De gezinsopname kon soms een jaar duren. Mishandeling, trauma, armoede, agressie en drugssmokkel waren in de wereld van deze gezinnen een dagelijkse realiteit. Wat moesten deze mensen met ons? En wat moesten wij met deze mensen? Twijfel en ongemak stonden tegenover en naast nieuwsgierigheid en de wil om deze mensen te leren kennen. Wie waren deze mensen echt en wat zouden we voor hen kunnen betekenen? Een bijzondere, unieke behandelvorm, die ons vanaf de start van onze carrière geïntrigeerd en gevormd heeft.

‘Ik probeerde deze plek te “overleven” door het simpel te maken. Mijn neiging om contact te maken door te luisteren en nieuwsgierig te zijn, werkte met deze doelgroep.’

Een van de lessen die we leerden in het werken op de gezinskliniek is om niet de pathologie, maar de relatie tussen mensen (therapeuten en gezinnen) als uitgangspunt van de behandeling te nemen. We onderzochten met de gezinnen hun geschiedenis, met aandacht voor zaken als hun omgeving, schulden, lichamelijke klachten, werkloosheid, verslaving en psychopathologie. Hoe hebben gezinsleden geleerd met de uitdagingen in het leven om te gaan, en waar zit hun veerkracht?

‘Jij was mijn toetssteen. Ik kon ervan op aan dat je kritisch zou zijn. En tegelijkertijd voelde ik mij veilig en gesteund in jouw aanwezigheid. Die steun had ik nodig als ik me ongemakkelijk voelde in het contact met gezinnen en de neiging had me terug te trekken.’

‘Samen is meer dan alleen’ is een andere les geweest. Co-therapie heeft ons geholpen in het leren omgaan met de complexiteit van de heftige dynamiek van de gezinnen en de patronen tussen gezinnen en hulpverleners. De wetenschap dat we op de ander aankunnen en dat we een fout

kunnen maken zonder gevolgen voor onze relatie, zorgde ervoor dat we ons comfortabeler voelden in contact met de gezinnen.

‘De problemen zijn zo groot en staan zo ver van ons; waren wij wel nuttig? Wat konden wij nog toevoegen? Gezinnen waren alles kwijt-geraakt. Kinderen waren uit huis geplaatst, contact met familie en vrienden was er niet of nauwelijks, misbruik, slechte huisvesting, geldzorgen. Er was zoveel leed en verlies.’

De sessies met gezinnen hielden ons bezig. We waren er onzeker over of wat wij deden zinnig was voor hen. Wij raakten in gesprek over hoe we zijn opgegroeid en welke krachten en kwetsbaarheden wij zelf hebben. We bevroegen elkaar op wat een behandelmoment met ons deed. Hierdoor leerden we elkaar en onszelf beter kennen.

‘Ik vond het heel ingewikkeld dat de organisatie besloot om voortaan met de deuren open over te dragen en dat gezinnen bij de voortgangsbespreking zaten. Het was een dubbel gevoel, want ik vond het ook logisch, maar ik wist niet hoe ik dat op een nette manier moest doen.’

Door met open deuren en in aanwezigheid van cliënten over te dragen, leerden we onze spontane overwegingen en gedachten hardop uit te spreken en onze persoonlijke gevoelens te laten zien. We ontdekten dat er meer gelijkwaardigheid in het contact met de gezinnen ontstond en dat de gezinnen meer aanwezig raakten. In reactie op de kwetsbaarheid die wij toonden, lieten gezinnen ook meer eigen kwetsbaarheid en kracht zien.

‘We hebben allebei de eigenschap om de moeilijke weg te kiezen. De gedrevenheid die we samen hebben als het lukt bij vastgelopen behandelingen toch beweging te genereren, die werkt verslavend.’

De synergie werd ook gevoed door de werkomgeving. We werkten op een relatief kleine afdeling en er was een cultuur van gelijkwaardigheid. Het managementteam droeg het verbeteren van de zorg een warm hart toe. De mt-leden stimuleerden creativiteit en ondersteunden reflectieve processen. We konden open zijn over onze visie en erop vertrouwen dat er naar ons werd geluisterd. We hebben de kans gekregen om een therapeutisch groepsaanbod voor gezinnen te ontwikkelen. Iets wat we spannend vonden, maar ook leuk. We deden namelijk iets anders dan ‘meer van hetzelfde’ bij vastgelopen behandelingen.

‘De verschillen in onze persoonlijkheid en professionele ontwikkeling werken verdiepend en verrijkend. Daar ben ik trots op.’

De groepsbehandeling voor gezinnen hebben wij ervaren als een van de krachtigste momenten in onze carrière. Er brak na tien jaar intensief samenwerken een nieuwe fase aan. Hier kwam alles samen. Hoe veiliger verbonden we waren, hoe onafhankelijker en meer verschillend we konden zijn. Beiden startten we met een andere studie, tot systeemtherapeut en gz-psycholoog. We zagen kansen om deze verschillende theoretische kaders (systemisch en diagnostisch meer individueel georiënteerd) in de behandelruimte te brengen. We zagen de verschillen tussen ons als meerwaarde in contact met gezinnen. We waren trots op elkaar en spraken dat naar elkaar uit.

‘Onze vriendschap is een onderdeel van onze synergie. Ik ben fan van jou. Jij kent mij zo goed. Jij bent een spiegel voor mij en kan mij helpen herinneren aan wie ik ben.’

Deze vriendschap heeft onze werkrelatie verdiept. We realiseren ons dat dat niet voor iedereen geldt. Vriendschap was voor ons ook spannend. We hebben ons afgevraagd of het wel gepast is om ook een vriendschap te ervaren op de werkvloer. We wilden niet dat onze vriendschap afbreuk zou doen aan het vertrouwen dat cliënten ervaren bij ons als professionals. Deze gedachte heeft ons soms minder vrij gemaakt in het werken. Ook richting collega's hebben we een aarzeling gevoeld om onze vriendschap 'aanwezig' te laten zijn in hun nabijheid. We hebben daar met hen nooit over gesproken, maar ons wel vaak afgevraagd of het voor hen een probleem zou zijn.

Waar staan we nu? Reflecterend op ons zelfonderzoek zijn we ons meer bewust geworden van hoe belangrijk het is dat je in contact staat met jezelf als therapeut. Dat je weet wat je kwetsbaarheden en je krachten zijn. En daarnaast ontvankelijk zijn voor de ander, nieuwsgierig zijn naar de ander, de ander willen kennen en jezelf verhouden tot die ander. Vanuit de nieuwsgierigheid naar de ander hebben wij als jonge startende therapeuten meer gedurfd nieuwsgierig te zijn naar onszelf. Ons verhaal gaat over twijfels, onzekerheden, plezier hebben met een ingewikkelde doelgroep, samen het ongemak opzoeken, durven te improviseren en te oefenen, wetende dat de ander je opvangt als je een misser maakt.

Stap 2 en 3: Voorbereiding en organiseren van een opendialoogbijeenkomst

Het centrale doel was om een dialoog te laten plaatsvinden tussen ouders, jongeren, verschillende mensen uit onze werkomgeving (collega's en directeur) over onze samenwerking, en zo te verhelderen wat daarin leidde tot synergie.

Wij hebben samen met de gespreksleider thema's en vragen voorbereid zoals (werk)relatie, kenmerken en schaduwkanten van synergie. Wij hebben als start van de bijeenkomst een opwarmer en introductie gegeven om de mensen te laten landen in het moment. De bijeenkomst is gefilmd, als middel om de resultaten te verwerken en voor trainingsdoel-einden. Alle mensen hebben hiervoor toestemming gegeven. De opwarmer (introductie) bestond uit een filmfragment met foto's die deelnemers weer terugbrachten naar een periode waarin er intensief met elkaar werd samengewerkt. De opendialoogbijeenkomst heeft in juni 2022 plaatsgevonden in een groepsbehandelruimte van Level, vergelijkbaar met de setting waarin er met de deelnemers is samengewerkt. Het gesprek heeft anderhalf uur geduurd. Om de mensen na afloop nog een keer te laten stilstaan bij de ervaring van de deelname aan de bijeenkomst, is op dezelfde dag een mail gestuurd met de vraag een reflectie te geven op enkele vragen.

Stap 4: Weergave van de meest opmerkelijke opbrengsten van de opendialoogbijeenkomst

De opendialoogbijeenkomst is een bijzondere en indringende ervaring geweest. Alle genodigde mensen waren bereid en enthousiast om te komen. We werden weer even teruggebracht naar een periode waarin we intensief met elkaar hebben samengewerkt. Er was veiligheid en gelijkwaardigheid tussen de aanwezigen. We vonden het spannend en voelden ons onzeker en kwetsbaar. We hadden de aanwezigen een lange tijd niet gezien en zij gingen in onze aanwezigheid over onze relatie praten. Hierna volgt een beschrijving van kernpunten die de deelnemers tijdens de opendialoogbijeenkomst hebben besproken en onze reflecties hierop.

Gelijkwaardigheid, eerlijkheid, openheid en steun

'Ze hebben mij in een van de moeilijkste periodes uit mijn leven met mijn dochter bijgestaan. Ze hebben mij erdoorheen geholpen.' (moeder)

Een van de opmerkelijke opbrengsten is dat er met zorgvuldig gekozen woorden is gesproken over de relatie tussen de aanwezigen en ons. Woorden als oprechtheid, eerlijkheid, vertrouwen en gelijkwaardigheid zijn genoemd. Er is ook met veel warmte over ons gesproken. Op de vraag 'Wat is voor jullie waardevol geweest in het contact met ons?' kwam vooral naar voren dat we er zijn geweest op de moeilijkste momenten in het leven, wat betrokkenen het gevoel gaf er niet alleen voor te staan. Dit raakt ons omdat dat zin geeft aan ons werk en aansluit bij onze motivatie om hulpverlener te worden. Het bevestigt dat datgene wat je bedoeld hebt, ook echt is ontstaan. We voelen ons bevoorrecht dat wij de kans kregen om dat op deze manier terug te horen.

Acceptatie en omgaan met verschillen

'Geaccepteerd worden. Het gevoel dat je ook een normaal mens bent, alleen misschien met een apartheid. Ik bedoel dat je gewoon in zijn geheel geaccepteerd wordt.' (moeder)

Het is voor ons vanzelfsprekend om je te verbinden met de mensen die je behandelt. We zijn van mens tot mens geïnteresseerd geweest in deze moeder. In haar talenten, in haar pijn en in haar krachten en doelen. We waren ons echter niet bewust van de impact die dat op haar heeft gehad.

'Het hardop niet eens zijn met elkaar. Jullie bleven losse individuen, en daarmee de vertaalslag voor de mensen waarmee je werkt. Dat is heel prettig voor diegene, dan voel je je heel erg gehoord. Alle vlakken zijn dan even aangeraakt.' (moeder)

Het was bijzonder om terug te horen dat gezinnen hebben ervaren wat werd beoogd met een interventie. Zo werden de meerstemmigheid en het gegeven dat we het hardop niet met elkaar eens waren, als ondersteunende elementen ervaren. We wisten dat ieder van ons een eigen mening heeft, en we hebben actief het verschil daarin opgezocht. Het was verrassend om te horen hoe men dat gewaardeerd heeft en dat dat hen hielp om verschillen niet als probleem te ervaren, maar als een gegeven dat bij het leven hoort.

Origineel en creatief

'Jullie zijn een creatief duo in het zoeken naar vormen om in gesprek te raken met de gezinnen. Jullie zijn altijd bezig met hoe iets beter kan; het stroomt altijd.' (oud-collega)

Collega's benoemden dat onze creativiteit zich uitte in het zoeken naar vormen om ontwikkeling bij gezinnen en bij onszelf te stimuleren. Ook werden factoren als een eigen stijl, manieren om een gesprek aan te gaan, het in het moment kunnen werken en bij jezelf kunnen blijven, als 'creatief' benoemd. Vanuit de directie werden innovatie en groei gestimuleerd, wat een belangrijke factor is in het ontwikkelen van creativiteit. Voor ouders zat creativiteit in de regie die zij ervaarden op hun eigen behandeltraject, waarbij wij zorg op maat hebben aangeboden.

Schaduwkanten van synergie: exclusiviteit en bondje

'Het voelde soms ook als een bondje. Waar Tamara was, was Cornélie en waar Cornélie was, was Tamara. Ze zochten elkaar op, voelden zich veilig en ontwikkelden zich. En ik dacht, kunnen we dat niet ook naar andere afdelingen vertalen, of kan ik van jullie leren, mag ik meedoen.' (oud-collega)

'Het verhaal raakt zeker aan een eigen ervaring waar ik zelf misschien wat assertiviteit had kunnen tonen en op jullie had kunnen af stappen, in plaats van het niet durven omdat ik zo opkeek naar de chemie tussen jullie.' (oud-collega)

Wij hebben de gespreksleider expliciet gevraagd om ook naar de schaduwkanten van onze synergie te informeren. Wij hebben altijd gevoeld dat die er moet zijn geweest richting collega's, al is dat nooit een onderwerp van gesprek geweest. Onze waardering dat dit op tafel is gekomen is groot. Het werd voor ons begrijpelijk waarom wij het toen niet bespreekbaar hebben kunnen maken. We hadden destijds onze handen vol om onszelf veilig en comfortabel te voelen in het werk. De feedback van nu stimuleert ons om kennis te delen en legt de vinger op de kwetsbaarheid in het functioneren van een team. Het is niet zo makkelijk om feedback te vragen en te krijgen. Kennelijk zijn hulpverleners daar erg voorzichtig mee. Er is tijdens de groepsdialoog ook naar de vriendschap gevraagd. Voor de deelnemers bleek dit geen thema te zijn, tot onze verrassing. Dat is groter gebleken in ons hoofd.

'De kritische noten uit de open groepsdialoog vond ik begrijpelijk en ook goed getroffen. Of het mogelijk is om licht zonder schaduw te hebben vraag ik me af. Een goede werkwijze of samenwerking roept ook altijd een andere kant op.' (gespreksleider)

'Ik begrijp er totaal niks van als therapeuten onder elkaar niet uit durven komen voor eigen onzekerheden. Ik vind dat bondjesverhaal niet terecht; als je daar last van hebt moet je daar zelf iets aan doen. Spreek het uit naar je collega. Af en toe een uitje doen met een kampvuur en gooi het eruit. Dat is mijn tip.' (moeder)

Dat de synergie tussen ons ook als bedreigend, spanningsvol en drempelverhogend is ervaren, komt naar voren als tweede thema. Dit vermoedden wij al eerder. Collega's bevestigden dit: er was een gevoel van ertegen opkijken en bij ons willen horen. Dat dat niet gebeurde gaf deze schuring en zorgde voor onzekerheid bij collega's. Deze onzekerheid is voor ouders een verrassende uitkomst tijdens de groepsdialoog; zij gaven aan deze niet te hebben gemerkt of ervaren. Als het je beroep is om gevoelens te delen en te praten, waarom doe je dat dan niet ook onderling? De simpelheid waarmee een ouder dit benoemde was confronterend en raak.

Uitnodigen tot reflectie na de opendialoogbijeenkomst De bijeenkomst riep veel bij ons op. We vroegen ons af wat de bijeenkomst deed met de deelnemers. Na afloop is hun gevraagd vier vragen schriftelijk te beantwoorden om zicht te krijgen op wat de bijeenkomst bij hen had opgeroepen. Deze stap met vragen is toegevoegd om de meerstemmigheid in het onderzoek te bevorderen. Wij hebben ervoor gekozen om onze vragen te formuleren in de geest van de *outsider witness practice* van Michael White (2007) en de *reflecting team approach* van Tom Andersen (1991). De vier vragen gaan over: (1) wat de deelnemer het meest is opgevallen, (2) welk beeld hij of zij kreeg tijdens het luisteren, (3) of deelname raakte aan een eigen ervaring, en (4) waar de bijeenkomst degene toe heeft aanzet. Hierna volgt een aantal citaten om een indruk te geven van wat de deelnemers zoal hebben ervaren en hoe deelname aan de groepsdialoog bij hen heeft nagewerkt.

Synergie

'Ik vond het bijzonder om met deze groep mensen van oud-collega's, ouders en kinderen te spreken over jullie samenwerking en daarbij stil te staan. En het zorgvuldig luisteren van iedereen naar elkaar en zeker van jullie naar ons.' (directeur)

'Ik moest eigenlijk weer een beetje terugdenken aan de momenten dat ik samen met mijn dochter naar de gezinsfocusgroep kwam en hoe fijn ik dat eigenlijk vond.' (moeder)

'Ik voelde me als collega ook heel erg gehoord en gezien en kon me voorstellen als ouder of als kind dat dat fijn was. Het maakte in die zin niet uit of je als collega of cliënt met hen in contact stond.' (oud-collega)

'Jullie resoneren jarenlang na bij collega's, ouders en jongeren, wauw! Het moet jullie ten diepste raken dat er zo openlijk gesproken werd en gekomen is, dat is jullie verdienste. Ik vond het heel waardevol om hier getuige van te mogen zijn geweest.' (filmmaker)

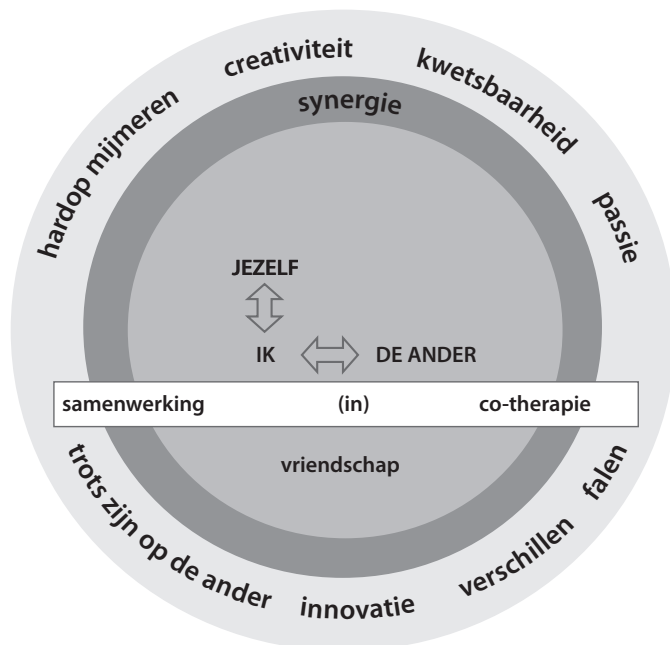
'Dit gesprek heeft mij nog meer uitgedaagd mijn gedachten te delen met mijn collega's, omdat het vaak onbewust heel anders kan liggen dan ik zelf denk.' (oud-collega)

Stap 5: Elementen in de samenwerking die synergie versterken

Tijdens het schrijven van dit artikel hebben wij gemerkt hoe lastig het is om antwoord te geven op de eerdergenoemde centrale vraag. Is synergie nu een uitkomst van verschillende elementen bij elkaar? Of is er eerst sprake van synergie en is die synergie dan een voorwaarde om verschillende elementen te ontwikkelen, zoals creativiteit, passie, durf, kwetsbaarheid? In ons geval was er sprake van een duidelijke 'klik', een eerste aantrekkingskracht, die geldt als bron van waaruit verdieping en een constructieve samenwerking zijn ontstaan. Wij hebben ervoor gekozen om die verdieping synergie te noemen. We realiseren ons ook dat zo'n klik tussen collega's onderling niet altijd bestaat. Kun je synergie creëren in een situatie waarin die klik er tussen jou en je collega niet als vanzelfsprekend is? Met andere woorden: kan synergie een uitkomst worden als het geen voorwaarde is? Wij denken van wel.

Dit gezegd hebbende, denken we dat ons onderzoek waardevolle resultaten heeft opgeleverd die ingezet kunnen worden in de dagelijkse praktijk en ondersteunend kunnen zijn in het versterken van een co-therapie-relatie. Zodat je met elkaar kunt bereiken dat de som der delen groter is dan de afzonderlijke delen.

In figuur 1 staan de elementen die zowel in onze uitwisseling als in de opendialoogbijeenkomst zijn teruggekomen. Het gaat in de eerste plaats om elementen waarvan wij denken dat ze dienen als fundament om een (samenwerkings)relatie met een ander aan te gaan. In de tweede plaats gaat het om elementen waarvan wij hebben gekozen om ze te duiden als uitingen van synergie.



Figuur 1. Schematische weergave van de elementen van synergie

Het gaat in eerste instantie over jezelf goed kennen (de binnenste cirkel in de figuur). Het is belangrijk om van jezelf te weten: wie ben ik, wat drijft mij, waar ben ik goed in en wat zijn mijn zwaktes? Hoe ben ik geneigd naar de ander te kijken (vooroordelen), en wat zijn mijn neigingen (willen oplossen, sussen, afstand nemen, nabijheid zoeken, redden enzovoort)? Vervolgens gaat het om het accepteren van de ander. Over de ander zien als mens en oprecht nieuwsgierig zijn en blijven naar de ander.

In onze uitwisseling, waarin we stilstonden bij onze ontwikkeling als beginnend gezinsbehandelaar, kwam naar voren dat onze nieuwsgierigheid naar elkaar het proces van nieuwsgierig zijn naar onszelf en de gezinnen die wij behandelden heeft ondersteund. We hebben veel over onszelf geleerd door de ogen van de ander en de dialoog daarover. Bij ons was er sprake van een directe klik. Dat is in het contact tussen collega's geen gegeven. Doorgaans is het uitreiken naar de ander een actief proces waar op momenten de schuring moet worden opgezocht. Het vraagt van elkaar dat er over de eigen schaduw heen wordt gestapt en dat er wordt gezocht naar manieren waarin verschillen worden omarmd. Wanneer dit lukt over tijd, ontstaat er ruimte om de samenwerking te verdiepen.

In de opendialoogbijeenkomst is naar voren gekomen dat er in de werkrelatie met de cliënten sprake was van gelijkwaardigheid. Gezinnen hebben zich serieus genomen gevoeld, geaccepteerd als mens, en er was vertrouwen. Collega's hebben oprechtheid in het contact ervaren. Onze vriendschap is voor ons belangrijk geweest in onze professionele ontwikkeling. We voelden dat de ander ons vertrouwde en durfde professioneel meer. Gaandeweg ontstond een stevig fundament waarop we onze samenwerking hebben kunnen ontwikkelen. Tegelijk hebben we ons vaak afgevraagd hoe cliënten en collega's in onze omgeving hier tegen aankeken. En het is een bron van ongemak geweest, omdat we wilden voorkomen dat onze vriendschap een negatieve invloed zou hebben op onze professionaliteit. Tijdens de opendialoogbijeenkomst is onze vriendschap aan bod geweest. Duidelijk werd dat voor geen van de deelnemers dit een bewust negatief punt was. Dit bleek meer bij ons te liggen dan bij hen. We denken dat grote onderlinge vertrouwdheid wel hoort bij synergie, maar dat vriendschap geen cruciaal aspect is.

Voornoemd fundament is de basis geweest voor het ontwikkelen of het versterken van de elementen die staan beschreven in de buitencirkel van de figuur. Deze elementen kun je het resultaat van synergie noemen, of elementen die ondersteunen in het ontstaan ervan. Verschillende van de belangrijkste elementen die tijdens de opendialoogbijeenkomst naar voren zijn gekomen zijn: het belang van je kwetsbaar op durven stellen, hardop gedachten uit kunnen spreken, en kunnen verschillen. Ook hebben deelnemers in hun schriftelijke reflecties op de bijeenkomst aangegeven dat het gesprek daarover hen heeft uitgedaagd actief gedachten en onzekerheden hardop uit te spreken naar anderen.

Trots zijn op de ander, passie, creativiteit en innovatie zijn andere elementen waarin onze synergie tot uiting komt. Voor de deelnemers was dat merkbaar in kleine momenten, zoals het altijd zoeken naar manieren om in gesprek te blijven en het op maat behandelen van gezinnen. Voor ons blijkt dit bijvoorbeeld uit het creëren van een nieuw product, zoals het ontwikkelen van een groepsaanbod.

Het bespreken van de schaduwkanten van onze synergie is een essentieel onderdeel geweest van de opendialoogbijeenkomst. We hebben negatieve uitingen opgemerkt op iets wat ons zoveel positiviteit bracht. De collega's zijn open geweest. Zij hebben zich enerzijds gezien en veilig gevoeld en anderzijds buitengesloten. De opendialoogbijeenkomst heeft ons aangezet tot het beter begrijpen van deze gevoelens en heeft ons laten nadenken over hoe we dit anders zouden kunnen doen. Van de collega's hebben we teruggekregen dat de opendialoogbijeenkomst hen heeft laten nadenken over het eigen handelen en het kunnen tonen van assertiviteit om gevoelens of behoeften bespreekbaar te maken.

Terugkijkend zien we dat we zelf altijd ruimte hebben gecreëerd om te kunnen leren en ontwikkelen, en dat we elkaar steeds uitdaagden om te blijven reflecteren. Dit gegeven heeft onze synergie gevoed. Tegelijkertijd zien we dat onze synergie een katalysator is geweest om die ruimte te blijven creëren, ook op de momenten dat die ruimte door anderen niet ervaren werd en die ruimte er misschien ook niet als vanzelf is geweest.

Om de voornoemde elementen werkzaam te maken heb je een bepaalde context nodig. In ons geval was er tussen ons direct sprake van chemie. Daarnaast was er een plezierige werksetting met een duidelijke organisatiestructuur, waarin werd geluisterd en geïnoveerd en persoonlijke ontwikkeling werd gestimuleerd.

Aanbeveling

Wij gunnen het iedereen om in zo'n fijne werksfeer terecht te komen. Natuurlijk spelen unieke aspecten zoals een lange werkgeschiedenis, gelijke levensfasen en persoonlijke kenmerken van de therapeut een rol; dergelijke dingen zijn moeilijk over te dragen op andere professionals. Tegelijkertijd zijn er aspecten die synergie bevorderen die actief gevoed kunnen worden. Dit kun je doen door nieuwsgierig te zijn naar jezelf en de ander en dit bespreekbaar te maken.

Een van de krachten van samenwerken is verschillen actief een plaats geven. Juist door met elkaar de plekken op te zoeken waar het schuurt, werk je aan onderling vertrouwen en verdiep je de werkrelatie. Een werkbegeleider of intervisor kan bewust aandacht besteden aan samenwerking tussen collega's door de eerdergenoemde processen actief te stimuleren en begeleiden.

Het creëren van ruimte voor het bespreken van de samenwerking tussen collega's en in teams lijkt voor de hand te liggen, maar in de dagelijkse praktijk zien wij dat dit niet altijd gebeurt. Dat blijkt ook uit het gesprek dat daarover is gevoerd tijdens onze opendialoogbijeenkomst. Het is dus blijkbaar niet gemakkelijk. Toch kun je samenwerkingsrelaties niet alleen aan de professional overlaten. Het is ook belangrijk dat de organisatie deze faciliteert. Wanneer synergie gevoed wordt, kan dat leiden tot inspiratie, nieuwe verrassende ideeën en werkgeluk.

Tot slot

Met synergie bundel je de krachten van jezelf en de ander. Het is de som der delen die groter is dan de afzonderlijke delen. De synergie binnen de co-therapie heeft ons geholpen te oefenen en te leren improviseren en onze innerlijke dialoog en meerstemmigheid een plek te geven in de therapie. Zo leerden we te werken met eigen onzekerheden in aanwezigheid van cliënten. Cliënten vertelden op hun beurt dat dat hen uitnodigde hetzelfde te doen. Ook de vriendschap die tussen ons ontstond durfden we een plek te geven in deze co-therapierelatie.

Synergie binnen co-therapie is een onderwerp waar weinig over is geschreven. Dit onderzoek waarin we onze eigen ervaringen centraal hebben gesteld is een eerste aanzet geweest. We kunnen ons voorstellen dat een volgende stap in het kwalitatief onderzoek kan zijn dat andere mensen in het werkveld worden geïnterviewd over hun ervaringen in het samenwerken en de aanwezigheid van synergie.

Met dit onderzoek hebben we andere hulpverleners en ook organisaties willen inspireren. Wij denken dat samenwerken met synergie in complexe behandelsituaties inspirerend, uitdagend en comfortabel is. Het stimuleren van een goede samenwerking met synergie doet er dus toe.

Cornélie Groot is gezondheidszorgpsycholoog en in opleiding tot systeemtherapeut bij Levvel, team Gezin & Systeem. E-mail: cornelie.groot@levvel.nl

Tamara Jelles is systeemtherapeut bij Levvel, team Gezin & Systeem.

E-mail: t.jelles@levvel.nl

Hans Bom gepromoveerd klinisch psycholoog en systeemtherapeut. Consultant bij het Centrum voor Consultatie en Expertise. Sinds 2022 met pensioen.

E-mail: hans.bom@planet.nl

Referenties

- | | |
|--|--|
| <p>ALLEA – All European Academies. (2018). <i>Europese gedragscode voor wetenschappelijke integriteit</i> (herziene uitgave). Auteur.</p> <p>Andersen, T. (1991). <i>The reflecting team – Dialogues and dialogues about the dialogues</i>. Norton.</p> <p>Bom, H. (2023). We zijn al onderzoekers – Praktijkonderzoek in de opleiding tot systeemtherapeut. <i>Systemisch Bulletin</i>, 41(1), 73-95.</p> | <p>Boon, T. den, & Hendrickx, R. (2015). <i>Van Dale – Groot Woordenboek van de Nederlandse Taal</i> (15e dr.). Van Dale Uitgevers.</p> <p>Covey, S.R. (2011). <i>Het derde alternatief – Het principe van creatieve samenwerking</i>. Business Contact.</p> <p>Elst, E. van der, & Hofman-Bergman, E. (2021). Rijke vruchten van arme grond. <i>Systeemtherapie</i>, 33(4), 303-312.</p> <p>Kraemer Diaz, A.E., Spears Johnson, C.R., &</p> |
|--|--|

- Arcury, T.A. (2013). Variation in the interpretation of scientific integrity in community-based participatory health research. *Social Science & Medicine*, 97, 134-142.
- Seikkula, J., Aaltonen, J., Alakare, B., Haarakangas, K., Keränen, J., & Lethinen, K. (2006). Five-year experience of first-episode nonaffective psychosis in open-dialogue approach – Treatment principles, follow-up outcomes, and two case studies. *Psychotherapy Research*, 16(2), 214-228.
- White, M. (2007). *Maps of narrative practice*. Norton.