



Moving and being moved

IMPRESSIES VAN DE ANSE SUMMER UNIVERSITY 2017

Kees FABER e.a.

Drs. C.J. Faber is intern adviseur, coach, (leer)supervisor en docent supervisie-kunde bij de Hanzehogeschool Groningen en redactielid van dit tijdschrift. E-mail: c.j.faber@ziggo.nl.

INLEIDING De Summer University van de Association of National Organisations for Supervision in Europe (ANSE) vond afgelopen zomer plaats in ons land, locatie was de Hogeschool Rotterdam. ANSE verenigt nationale supervisieorganisaties van 22 Europese landen; daarmee is het een parapluorganisatie voor een groep van ongeveer achtduizend supervisors en coaches en tachtig opleidings- en trainingsinstituten.

ANSE bestaat twintig jaar en stelt zich voornamelijk ten doel de uitwisseling van ervaringen en informatie tussen betrokken landen te bevorderen. Dat doet ze door om de twee jaar een Summer University te organiseren, maar bijvoorbeeld ook door het initiëren van internationale intervisiegroepen. Er zijn tevens ANSE-projecten gericht op het verbeteren van de kwaliteit van professionele begeleiding, bijvoorbeeld door onderzoek te stimuleren. Het ANSE-project ECVision moet ook in dat verband gezien worden. Dit is een initiatief dat geleid heeft tot het opstellen van een gemeenschappelijk competentieraamwerk voor supervisors en coaches (zie p. 38).

De Summer University in Rotterdam had als titel 'Moving and being moved', waarmee het doel van coaching en supervisie - mensen in beweging brengen - verbonden wordt met de actuele maatschappelijke dynamiek. We leven in een tijd waarin bewogen worden (ook in ongewenste richtingen) en beweging tot stand brengen een uitdagende paradox vormen.

De inbreng vanuit de verschillende hoeken van Europa zorgde voor een veelkleurige invulling van dit thema. De bijdragen werden gegeven in de vorm van centrale lezingen en een groot aantal workshops voor de 130 aanwezigen. Iedere deelnemer was ingedeeld in een zogenaamde 'homegroup' (een heterogeen samengestelde groep) die enkele malen bijeenkwam om er-

SAMENVATTING

Dit artikel biedt een impressie van de Summer University die afgelopen zomer werd gehouden in Rotterdam. Een vijfdaags congres, georganiseerd door de Europese koepel voor supervisieorganisaties ANSE, met als titel 'Moving and being moved'. Zes collega's die dit congres hebben bezocht doen verslag van de voor hen belangrijkste momenten. Dat leidt tot een veelkleurig beeld van deze Summer University. Er is aandacht voor keynote-speakers als Jitske Kramer en Hubert Hermans, voor workshops en voor toevallige ontmoetingen of ervaringen. De algemene indruk is dat het vakgebied van supervisie en coaching (ofwel begeleidingskunde) volop in beweging is. Dat is heel begrijpelijk, omdat Europa 'beweegt'. En dat houdt weer in dat mensen zich afvragen, in elk land op een eigen manier, wat de begeleidingskundige bijdrage aan de actuele ontwikkelingen zou kunnen zijn. Wat staat ons te doen? Zo'n internationale ontmoeting biedt mogelijkheden om daarover met elkaar van gedachten te wisselen en elkaar te helpen. Dat is niet altijd even gemakkelijk, door verschillen in taal en cultuur, maar steeds rijk en inspirerend.

varingen uit te wisselen; zij vormde voor die dagen een soort thuisbasis.

Dit artikel biedt een impressie van de Summer University op basis van de ervaringen van zes deelnemers die ook een rol vervullen in de redactie van dit tijdschrift of in de Commissie Vakontwikkeling van LVSC.

HOE LANG DUURT EEN SUPERVISIE? Het vertrouwde van de Nederlandse opvatting over supervisie en coaching kwam naar voren in een opmerking van een collega van LVSC, die in de homegroup het verschil tussen supervisie en coaching als volgt uitlegde: 'Coaching is een kort traject van vijf tot zeven bijeenkomsten. Supervisie duurt minimaal tien bijeenkomsten.' 

sten.' De Europese collega's reageerden verbaasd: 'Wat heeft het onderscheid tussen beide met het aantal bijeenkomsten te maken?' Hoe leg je deze (bij LVSC gebruikelijke) opvatting van coaching versus supervisie uit?

Inhoudelijke argumenten voor het aantal bijeenkomsten als criterium voor supervisie en coaching heb ik zelf ook nooit echt gehoord. Het schijnt dat Frits Benjamins op de vraag waarom supervisie uit (toen nog) twintig bijeenkomsten bestond, vooral een pragmatisch antwoord gaf: 'Een onderwijsjaar heeft ongeveer veertig weken. Als je om de twee weken een gesprek hebt met een student die stage loopt, kom je uit op zo'n twintig sessies.' Inmiddels is het aantal supervisiebijeenkomsten - onder invloed van de tijdgeest? - teruggebracht tot tien, terwijl voor coaching geen expliciete aantallen genoemd worden.

Zo'n getal van tien heeft ondertussen wel zijn werking. Zo hoorde ik op de Summer University een bij LVSC geregistreerde supervisor zeggen dat zij een coachtraject, dat wat langer duurde en uiteindelijk boven de tien bijeenkomsten uitkwam, achteraf 'supervisie' noemde, want 'dan heb ik weer een traject dat meetelt voor de registratie'. Tja ...

Een andere deelnemer vertelde het verhaal van een ervaren supervisor die zijn registratie had laten verlopen en zich opnieuw bij LVSC aanmeldde. Hij kreeg te horen dat hij toch echt een voorsupervisie moest doorlopen, en wel van tien bijeenkomsten. Betrokkene zag vervolgens om voorstelbare redenen af van registratie. Het vertrouwde kan soms vreemd zijn. Wordt het niet eens tijd om een beweging richting Europa te maken? Onze oosterburen kunnen wellicht als voorbeeld dienen: in Duitsland kun je ook een enkele supervisiebijeenkomst afspreken, omdat je een vraagstuk hebt over je beroepsmatig functioneren. (*Fer van den Boomen*)

INVESTEREN IN VERSCHILLEN Na een uur dierend, vurig betoog bracht organisatieantropoloog Jitske Kramer op de eerste avond van het congres het publiek letterlijk in beweging door te vragen mee te be-

wegen op drie verschillende ritmen. Ritmen die staan voor regels en structuren, het aangaan van relaties en harmonie. Daarmee vatte ze in een notendop samen wat nodig is in deze hectische wereld vol verandering, onzekerheid, complexiteit en dubbelzinnigheid, waarin steeds meer mensen zich bang en onzeker voelen. De kern van Kramers betoog was dat voor het bouwen aan sterke organisaties die zich kunnen handhaven, het erkennen van verschillen tussen mensen noodzakelijk is. Door te investeren in verschillen, leggen we een basis voor verandering. Met een foto van een zwerm vogels gaf ze weer hoe wij graag zien dat mensen in organisaties functioneren: in harmonie samenwerkend, als een geheel. Maar de werkelijkheid is anders. We zijn namelijk geen vogels, maar primaten. En we streven weliswaar inclusie na, maar sluiten net zo gemakkelijk mensen uit.

Om goed te kunnen samenwerken, moeten we allereerst een gezamenlijke passie zien te vinden. Vervolgens zullen we een goede balans moeten creëren tussen macht (energie, resultaten) en liefde (vertrouwen, loyaliteit). En we zullen moeten accepteren dat dit niet zonder conflict kan: harmonie bereik je pas als je verschillen kunt accepteren.

Kramer legde een link met de betogers die afgelopen zomer in het Amerikaans Charlottesville de wereld schokten met hun rechts-extremisme en racisme. Ze stelde dat we ook deze minderheid een stem moeten geven; ze gaan niet weg als we hen negeren. Als we niet praten over de verschillen komen we op een glijdende schaal van grapjes maken, naar roddelen, naar verzet en tot slot naar terugtrekken. Juist in de wereld van nu hebben we elkaar nodig en moeten we investeren in elkaar verstaan.

Hoe doen we dat? Kramer is ervan overtuigd dat dit alleen kan, als je verhalen deelt met elkaar, het liefst rond een vuurplek, zoals volkeren over de hele wereld al van oudsher doen. Je bouwt alleen een organisatie via interactie, door met elkaar dialoog en debat aan te gaan. Dat vraagt tijd, want veranderen gaat niet van de ene op de andere dag. Veranderen gaat in fasen, waarbij de middelste fase - de liminale fase - cruciaal

is. De fase waarin het oude niet meer bestaat maar het nieuwe ook nog niet bestaat, ofwel, zoals Kramer het beschreef, 'the space between no longer and not yet'. Vooral in de liminale fase vindt het leren plaats en kunnen coaches helpend zijn. In veel culturen wordt deze fase begeleid door sjamanen of magiërs, want de leiders zelf hebben daar geen tijd voor. Sjamanen zijn in onze cultuur de begeleidingskundigen. Zij hebben de taak gerust te stellen en te benadrukken dat het normaal is om in een overgangsfase onzeker of angstig te zijn. Kramer rondde haar pleidooi af met een oproep te stoppen met dingen te doen die onze passie in de weg zitten. De 'tribe' moet ruimte geven, zodat iedereen zijn dans kan doen. Dat is inclusie. Ze eindigde met: 'Diversity is about being invited to the party. Inclusie is being asked to join in and dance.' (*Marie-José Geenen*)

ONLINE COACHING, DE TOEKOMST? De Britten Stephen Goss ('director of studies' van het Metanoia Institute) en Kate Anthony (grondlegger en CEO van het Online Therapy Institute) verzorgden een workshop over online coaching. Ze zijn zich in dit onderwerp gaan verdiepen, omdat zij de indruk hadden dat online coaching toekomst heeft, maar door professionele begeleiders met enige terughoudendheid wordt bekeken. Anthony schreef onder andere een praktische gids voor hulpverleners over online therapie, die ook in het Nederlands is vertaald (Anthony & Nagel, 2012). Goss doet onderzoek naar en verzorgt een masteropleiding in online therapie.

Ze begonnen de workshop met het inventariseren van opvattingen bij de deelnemers over online supervisie en coaching. Tijdens het rondje werden enkele voordelen genoemd: minder kosten, minder grote tijdsinvestering, snelheid, toegankelijkheid, laagdrempeligheid en flexibiliteit. Wat deelnemers afschrikte is dat het technische vaardigheden vraagt en non-verbale signalen worden gemist; bovendien maakte men zich zorgen over thema's als veiligheid en betrouwbaarheid.

De meeste deelnemers waren leken en (net als wij)

verrast dat er al zoveel ontwikkeld is, zeker ook als het gaat om ethische richtlijnen en trainingen. Goss en Anthony benadrukten dat voor online coaching dezelfde uitgangspunten gelden als voor offline coaching. Ook hierbij staat de relatie centraal en is het essentieel om je betrouwbaar en consistent op te stellen naar de coachee.

Diverse voorbeelden van online coaching passeerden de revue, tot aan avatars in virtual reality en zelfs als potentieel toekomstbeeld een hologram, waarbij je in elkaars leefruimte 'gebeamd' kan worden. De online wereld is net zo goed een realiteit, stelden Goss en Anthony, kijk maar naar mensen die online verliefd worden op elkaar.

Normen en waarden van offline coaching kun je echter niet zomaar vertalen naar de online wereld, omdat de cultuur anders is. Er zijn dus nieuwe online normen nodig. Daarvoor heeft Anthony diverse richtlijnen ontwikkeld, te downloaden via het Online Therapy Institute.

Wat onder de deelnemers vooral leefde is de vraag of face-to-face contact noodzakelijk is voor goede therapie of coaching. Goss erkende dat het waarnemen van non-verbale signalen een belangrijk aspect kan zijn van contact met een cliënt. Anderzijds biedt een online ontmoeting ook ruimte die een live ontmoeting niet kent. Een cliënt kan zich binnen een online ontmoeting vrijer voelen. De ervaring leert dat cliënten eerder dingen opschrijven, dan dat ze die vertellen.

Ook het veiligheidsaspect kwam aan de orde: in hoeverre zijn beeld of geluid afgeschermd van derden? Goss en Anthony gaven aan dat bij online contact via Skype de privacy niet gewaarborgd is. Opnamen kunnen door derden afgeluisterd, geregistreerd en verkocht worden. Als alternatief reikten zij Plusguidance.com en Vsee.com aan.

De workshop riep tevens vragen op over de Nederlandse praktijk van online coaching en supervisie. In het hoger onderwijs wordt online supervisie gegeven aan studenten die stage lopen in het buitenland. Bestaan er richtlijnen of regels voor elektronische communicatie in supervisie of coaching? Zijn er trainin-

gen in Nederland, zoals die in Engeland worden aangeboden? In elk geval is er naast het eerdergenoemde boek van Anthony ook een boek van Nederlandse auteurs over e-coaching verschenen (Ribbers & Waringa, 2012). (*Liesbeth Kool en Marie-José Geenen*)

KOERS VOOR DE TOEKOMST Omdat ik me al voor aanvang van de Summer University had georiënteerd op de achtergrond van Adrienne Goehler, keek ik uit naar haar keynote. Goehler werkt als freelance curator, publicist en moderator en is van oorsprong psychologe. In de jaren negentig gaf zij leiding aan de Academy of Fine Arts te Hamburg en werkte vervolgens bij het ministerie van Science, Research en Cultuur te Berlijn.

Zij maakt zich als wetenschapper en activiste sterk voor het internationaal platform voor een basisinkomen voor iedereen en verbindt kunst met duurzaamheid, om verandering te stimuleren. Uitgangspunt hierbij is dat kunst, humanistisch en sociale wetenschappen onvoldoende worden benut als het gaat om de noodzaak tot verandering. Kunst schept mogelijkheden om duurzaamheid tot iets individueels te maken, met eigen acties, in plaats van een thema waarvoor anderen verantwoordelijkheid moeten dragen.

De titel van deze keynote was: 'More visions, less super'. Dat bleek alles te maken te hebben met onze rol als supervisors. Goehler ziet een opdracht voor ons in de maatschappij. Door de veranderingen in de wereld is het nodig dat wij als mensen, in plaats van harder te lopen, langzaam gaan doen en kijken welke uitdagingen er voor ons liggen.

Eerst schetste ze een beeld van arbeid in de eenentwintigste eeuw. Het was een duister beeld: het verdwijnen van de klassieke arbeid heeft tot gevolg dat we leven met de dreiging van een sociale tijdbom. Overbodig en niet meer nodig zijn voor de maatschappij heeft consequenties voor de stabiliteit. In Duitsland stopt 45 procent van de mensen met werken voor het bereiken van de pensioenleeftijd, vanwege psychische aandoeningen, uitputting en minderwaardig-

heidsgevoelens. Jonge mensen op de arbeidsmarkt zullen wel vier of vijf transitieën doormaken in hun loopbaan. Goehler: 'Everything that can be calculated is digitalized and automatized via algorithms.' Volgens haar zijn we nog in de ontkeningsfase, waarbij ze als voorbeeld een uitspraak van Angela Merkel aanhaalde: 'Full employment voor iedereen tussen 2020 en 2025: niet realistisch en niet haalbaar, een ontkenning van de realiteit.'

Een oplossing is volgens Goehler een onvoorwaardelijk basisinkomen voor iedereen, bekostigd uit de productiviteit van bedrijven. Daarbij wordt de switch gemaakt van betalen van arbeid naar betalen voor productiviteit. Een belangrijke prikkel voor bestaansonzekerheid en angst wordt weggenomen door een basisinkomen. Dat maakt volgens haar de weg vrij voor verlangens en wensen, in plaats van de vraag wat je marktwaarde als werkende inhoudt.

Ze noemde enkele interessante voorbeelden in Canada en Namibië, waar geëxperimenteerd is met een basisinkomen. De gezondheidszorguitgaven daalden, mensen werden beter inzetbaar, en er was een positief effect op het leven van mensen. Er is nu een wereldwijd netwerk van 54 gemeenschappen waarin ook onderzoek wordt gedaan naar de effecten van het basisinkomen. Zo'n basisinkomen vraagt een culturele omslag naar vertrouwen in plaats van wantrouwen. Een basisinkomen als een basisrecht voor iedereen betekent gelijkheid en insluiting. Van 'moeten' naar 'in staat zijn', en vanuit jezelf een bijdrage willen leveren. Goehler liet ons als supervisors een koers voor de toekomst zien. Wij zijn nodig voor deze verandering. Niet alleen voor het stellen van goede vragen, maar juist in onze rol als communicatief tegenspeler: voor het aangaan van een dialoog, waarbij visies en ideeën uitgewisseld worden. Deze transformatie vraagt dat we het oude loslaten, zonder te weten hoe het nieuwe er uitziet. De zogenaamde liminale fase dus, waarbij ze de keynote van Jitske Kramer aanhaalde.

We moeten mensen helpen hun creativiteit te ontdekken. Willen we als mens nuttig zijn voor de maatschappij, dan moeten we zelfstandig en onafhankelijk kun-

nen denken. Angst maakt ons onzeker en kwetsbaar. Daar moeten we doorheen, voordat we creatief kunnen nadenken. Wij als supervisors kunnen daarbij veiligheid bieden om te kunnen vertragen en de ander op zoek te laten gaan naar het eigen ritme. (*Liesbeth Kool*)

COACHING OP VERSCHILLENDE NIVEAUS Wanneer ik de kernwoorden haal uit de boodschappen van Jitske Kramer en Adrienne Goehler, dan draait het om passie, leiderschap, cultuurveranderingen, echte interactie, omgaan met verschillen, en tijd en ruimte om te onderzoeken hoe we moeten en willen omgaan met existentiële vragen. Als ik deze kernwoorden leg naast mijn werk als hrd-professional, dan is het voor mij helder dat beweging nodig is op individueel, team- en organisatieniveau.

Mijn vraag is dan: hoe raak je als begeleidingskundige gelegitimeerd om je binnen een organisatie met al die niveaus bezig te houden? Mijn ervaring is toch dat je ofwel coach ofwel adviseur bent, niet beide. Dat je ofwel op strategisch, ofwel op tactisch ofwel op operationeel niveau opereert, niet op alle drie. Dat een opdrachtgever van je verlangt een probleem bij een ander binnen de organisatie op te lossen, niet om het functioneren van het management zelf aan te kaarten. Hoe raak je gelegitimeerd? Hoe krijg je ruimte om, naar aanleiding van individuele coaching, de context waarin de cliënt zich bevindt te beïnvloeden of in ieder geval bespreekbaar te maken? Ruimte om het individuele leren binnen een training op te rekken, naar collectief leren binnen de organisatie? En ruimte om als adviseur ook de effecten van besluitvorming en beleid op medewerkers en teams te onderzoeken en onder de aandacht te brengen?

Dit waren de vragen die Fer van den Boomen aan de orde stelde in zijn workshop over organisational coaching. Van den Boomen omlijstte deze vragen met zijn, vanuit interessante literatuur onderbouwde, visie op organisaties, veranderen en leren. Verder bood de workshop ruimte voor uitwisseling met de andere deelnemers. Voor mij was het bijzonder om te merken dat mijn persoonlijke vraagstukken rondom het leren

en ontwikkelen binnen organisaties, ook de vraagstukken zijn van supervisors, coaches en andere begeleidingskundigen in Estland, Letland, Duitsland of Oekraïne en andere landen die vertegenwoordigd waren op de Summer University.

Antwoorden op de gestelde vragen zag Van den Boomen in organisational coaching, dat voor hem een combinatie is van 'problem solving' (in tegenstelling tot de vaak heersende opvatting dat begeleidingskundigen geen problemen oplossen, maar mensen helpen zelf hun problemen op te lossen), 'cocreating' (het combineren van alle aanwezige expertises en een samenspel van geven en nemen) en 'executive coaching' (de opdrachtgever is óók jouw cliënt).

Voor mij was de belangrijkste opbrengst van de workshop niet zozeer te ontdekken wat organisational coaching is, maar juist de missie die Van den Boomen heeft om organisational coaching te onderzoeken, neer te zetten en daarmee te legitimeren als dé vorm van begeleiden. Daarbij kunnen het individuele niveau, het teamniveau en het organisatieniveau door de begeleidingskundige onderzocht, beïnvloed, geadviseerd, gecoacht en getraind worden. Het doel is om te komen tot effectieve, duurzame veranderingen die nodig zijn om antwoord te geven op de vragen uit de dynamische wereld waarin we leven. (*Maartje de Vries*)

INNERLIJKE MEERSTEMMIGHEID Keynotespeaker Hubert Hermans heeft zich als hoogleraar psychologie aan de Radboud Universiteit te Nijmegen zo'n veertig jaar beziggehouden met de mens in al zijn facetten. De bijzondere focus van Hermans was de theorie van het dialogische zelf, met als ondertitel: de positionering en contrapositionering in een globaliserende maatschappij. Wat speelt zich af in het innerlijk universum van de mens en hoe verhoudt zich dat tot de samenleving waarin de mens vertoeft?

Hermans introduceerde zichzelf als bruggenbouwer tussen verschillende sociale wetenschappen en positioneerde zijn onderzoek als verbindende schakel tussen het pragmatisme van James en de dialogische school van Bachtin. Hermans' levenswerk is het on-

derzoeken van de dialogische relaties tussen individuen, groepen en culturen in de samenleving. Tegelijkertijd verwijst hij naar de innerlijke samenleving van de persoon. De menselijke geest ziet hij als een verzameling van innerlijke stemmen, gerelateerd aan de levensbiografie die in de wisselwerking tussen persoon en maatschappij vorm(en) krijgt. De mens is in de opvatting van Hermans een meerstemmig wezen; in plaats van een eenduidige, statische identiteit ziet hij een innerlijke meerstemmigheid.

In de theorie van het dialogische zelf ontwikkelden Hermans en Hermans (2011) een concept waarbij het zelf wordt voorgesteld als een soort minimaatschappij van ik-posities die met elkaar in gesprek zijn. Het dialogische zelf is een metafoor voor het systematisch in kaart kunnen brengen van deze ik-posities en hun centrale boodschap. Deze stemmen komen niet alleen van binnenuit, maar zijn ook afkomstig uit de samenleving die de persoon omringt. Ze vormen een afspiegeling van het uiterlijke systeem.

Potentiële conflicten en bindingen tussen personen en de buitenwereld spelen ook in de binnenwereld van het dialogische zelf. Het weerkaatsen van die potentiële conflicten, verbindingen en mogelijke veranderingen biedt ruimte voor onderzoek en confrontatie met de eigen ik-posities. Afhankelijk van de context kunnen er meerdere (tegenstrijdige) stemmen in een en de zelfde persoon aanwezig zijn. Zoals in de samenleving mensen met elkaar overleggen en standpunten uitwisselen, zo zijn ook de innerlijke stemmen met elkaar in gesprek.

Hermans stelt dat deze innerlijke 'maatschappij van het zelf' om een samenleven van deze verschillende standpunten vraagt. Het innerlijk gesprek gaande houden hoort bij het menselijk wezen en is een belangrijk thema. Het werken met deze innerlijke dialogiserende stemmen is interessant voor professionele begeleidingstrajecten. Verbonden met de vragen: 'Waar komt u vandaan?', en: 'Waar wilt u heen?', ontstaat een repertoire van mijmerende ik-posities die door middel van de zogenaamde zelfconfrontatiemethode zichtbaar gemaakt kunnen worden. Anders gezegd: de men-

selijke geest heeft zichzelf nodig om ordening aan te brengen in zijn gedachten en in de informatie die op hem afkomt vanuit de wereld om hem heen.

Daarbij is het van belang de soms verwarrende of tegenstrijdige stemmen binnen onszelf te erkennen en herkennen. Door deze stemmen en de bijbehorende emoties met elkaar in gesprek te laten gaan, ontstaat een soort metapositie van waaruit iemand zichzelf met al zijn kracht en al zijn zwakheden kan overzien, om zo tot nieuwe inzichten en/of nieuw gedrag te komen. De verschillende stemmen in iemand tot hun recht laten komen kan door professionele begeleiding actief worden ondersteund: door zelfconfrontatie kan men bestaande beelden waarnemen, ze onderzoeken en (her)waarderen, en leer- en ontwikkelingsprocessen stimuleren.

In de huidige tijd van globalisering en snelle veranderingen kan een zelfonderzoek op basis van dit concept voor mensen een nuttige functie vervullen en is het voor professionele begeleiders zeer interessant hier kennis van te nemen. (*Annette Perino*)

AANDACHT VOOR FYSIEK BEWEGEN Op alle dagen van de Summer University was er aandacht voor fysiek bewegen. Erik van Duijvenbode improviseerde bijvoorbeeld met de hele zaal op het stratenpatroon van de stad Rotterdam, dat door de aanwezigen met hun bewegingen werden gevuld, wat - net als in de stad beneden - tot kortstondige en verrassende ontmoetingen leidde. Adrienne van Doorn liet de deelnemers onderling spelen met fysieke boven- en onderschikking ten opzichte van elkaar, met soms hilarische effecten. Op de laatste dag was er zelfs ruimte voor de zowel gestileerde als sensuele tango - al heb ik dat zelf helaas gemist.

Al die aandacht voor het fysieke droeg niet alleen bij aan een prettig losse omgang van de deelnemers met elkaar, maar wees er impliciet ook op dat wij niet zo zeer 'ook nog een lijf hebben', maar op de eerste plaats een lichamelijk wezen zijn. Besteden we wel genoeg aandacht aan de wijsheid die daarin besloten ligt? Ik vrees van niet. Ook ik houd me in het dagelijkse werk

toch vooral met de mentale kant bezig, zowel bij klanten als bij mijzelf.

Alleen al daarom was ik benieuwd naar de workshop die Van Duijvenbode verzorgde, met als titel 'Leading and being led'. Van Duijvenbode, behalve supervisor en coach ook professioneel danser, nodigde de deelnemers uit om een tiental aspecten van leiderschap (en 'volgerschap') te verkennen: 'inspirational', 'despotic', 'connecting', 'shared', 'visionary', 'solution focused', 'accommodating', 'personal', 'caring' en 'secure-based leadership'. Sommige oefeningen waren individueel, andere in groepjes, en de meeste in duo's. Het meest enerverend vond ik de fysieke ervaring van 'shared leadership', met de hele groep tegelijkertijd. Hierbij liepen de deelnemers kriskras door de ruimte, waarna deze als groep - met enige regieaanwijzingen van Van Duijvenbode - versnelde, vertraagde en uiteindelijk tot stilstand kwam. Spannend was het moment waarop de groep 'uit zichzelf' weer in beweging kwam. Wie zette de beweging in? Wie merkte dat op? Wie bewoog mee? En wanneer bewoog de groep weer als geheel? Het was bijzonder om zwermintelligentie op deze manier te ervaren. (*Fer van den Boomen*)

BE THE CHANGE YOU WANT TO ACHIEVE Keynotespeakers Kaupo Saue is afkomstig uit Estland; elders in dit nummer beschrijft hij de plek die supervisie en coaching hebben in de maatschappelijke ontwikkelingen van dat land. Hij benadrukte in zijn lezing, met als titel 'What moves teams towards unlocking their potential?', dat leidinggevendenden van cruciaal belang zijn om teamontwikkeling tot een succes te maken: die dienen het team immers te ondersteunen. Daarom ging hij in zijn verhaal vooral in op zijn passie om leidinggevendenden coachingsvaardigheden bij te brengen: deze mensen zijn volgens hem namelijk 'clever talking about ideas, but poor in implementing things'.

Binnen zijn International Supervision and Coaching Institute (ISCI) leert hij leidinggevendenden te coachen door hen vier aspecten bij te brengen, die op elkaar ingrijpen en elkaar versterken, als de vier wielen die

nodig zijn om een wagen in beweging te zetten. Eerst een bepaalde mindset verwerven, vervolgens 'loving kindness' ontwikkelen, dan mindfulness versterken, en ten slotte tools voor coaching trainen.

In grote lijnen komen deze aspecten overeen met wat in Nederland aan bod komt in opleidingen op het gebied van coachend leidinggeven. Misschien krijgt 'loving kindness' hier wat minder aandacht, althans niet onder die noemer.

Om dit aspect te illustreren vertelde Saue een voor mij nieuwe anekdote over Mahatma Gandhi. Een moeder kwam bij Gandhi en vroeg: 'Meester wilt u tegen mijn zoon (zes jaar) zeggen dat hij moet stoppen met suiker eten?' Gandhi keek de jongen lang en diep in de ogen. 'Komt u over veertien dagen terug', zei hij. 'Maar meester, wij hebben een lange reis achter de rug, kunt u niet tegen mijn zoon zeggen dat hij moet stoppen met suiker eten?' Weer keek Gandhi de jongen lang en diep in de ogen. En weer zei hij: 'Kom over veertien dagen terug.' De moeder had uiteraard geen keus en twee weken later kwam ze terug en zei: 'Meester kunt u nu dan tegen mijn zoon zeggen dat hij moet stoppen met suiker eten?' Gandhi keek de jongen aan en fluisterde hem iets in het oor, waarop de jongen zei: 'Ik zal stoppen met suiker eten.' De moeder was blij verrast en bedankte de meester voor het wonder. Maar ze kon niet nalaten om te vragen: 'Waarom kon u dat twee weken geleden niet tegen mijn zoon zeggen?' Gandhi antwoordde: 'Toen at ik zelf nog te veel suiker.'

Bij het weggaan legde Gandhi een hand op de schouder van de jongen, en zijn andere hand op de arm van de moeder en zei: 'We moeten zelf de verandering zijn die we wensen.'

Dit 'Be the change you want to achieve in the world' is een boodschap die niet alleen voor leidinggevendenden, maar ook voor supervisoren en coaches van belang blijft. Maar of dat ook betekent dat je anderen niet verder kunt begeleiden in hun ontwikkeling dan zover je zelf bent gekomen, zoals Saue beweert en zoals ook in Nederland de gangbare opvatting lijkt? Wellicht schuilt juist hierin het verschil met een goeroe, dat een professionele begeleider de ander kan helpen


ontwikkelen, verder dan hij zelf ooit gekomen is. *(Fer van den Boomen)*

DE KRACHT VAN STRUCTUROPSTELLINGEN Volker Jörn Walpuski van de Hogeschool Hannover opende met een degelijke analyse van de vluchtelingenproblematiek in de zomer van 2015 in Duitsland en zijn werkzaamheden als supervisor. Via de nationale Duitse wetgeving worden vluchtelingen centraal geregistreerd en decentraal opgevangen. De gezamenlijke nationale verantwoordelijkheid wordt aan de deelstaten gedelegeerd.

Zo kon Volker Walpuski ons deelgenoot maken van de opvang in de deelstaat Nedersaksen en zijn werkzaamheden als supervisor in de omgeving van Hannover. Hij werkt als supervisor voor (semi)professionals die bij de opvang van asielzoekers betrokken zijn. Naast het ambachtelijke werk van teamsupervisie houdt Walpuski zich ook bezig met de wetenschappelijke aspecten van de systeemtheorie. Hij nam de deelnemers van de workshop mee in de

structuuropstelling van de thematiek: wat gebeurt er als de lokale overheid wordt geconfronteerd met een grote groep asielzoekers en hoe reageren de plaatselijke bevolking en (semi)overheid op deze situatie? En wordt maatschappelijke problematiek in supervisiegesprekken zichtbaar en tot thema gemaakt?

Met een gedegen kennis van structuuropstellingen nam Walpuski ons mee in een systemische opstelling van de beschreven casus. Met de wetenschappelijke analyse en de powerpointplaatjes in het achterhoofd konden de deelnemers van de workshop in een krap uurtje ervaren welke dilemma's deze casus met zich meebracht. Een en ander begon te leven en binnen tien minuten konden de deelnemers precies vertolken wat de rode draden waren in de supervisiegesprekken.

Dankzij Walpuski konden we in deze workshop de kracht beleven van structuuropstellingen in het kader van systemische supervisie. Dit vraagt om meer. *(Annette Perino)* 

LITERATUUR

- Anthony, K. & Nagel, D.M. (2012). *Therapie online. Een praktische gids voor hulpverleners*. Tiel: Lannoo.
- Bregman, R. (2016). *Gratis geld voor iedereen*. Amsterdam: De Correspondent.
- Goehler, A. (2012). *Conceptual thoughts on establishing a fund for aesthetics and sustainability*. Berlijn: Heinrich Böll Stifting.
- Hermans, H.J. & Hermans-Konopka, A. (2011). *Het dialogische zelf*. Amsterdam: Pearson.
- Ribbers, E. & Waringa, A. (2012). *E-coaching*. Amsterdam: Boom.
- Sparrer, I. (2009). *Systemische Strukturaufstellungen. Theorie und Praxis*. Heidelberg: Carl Auer.

- Stretch, L.S., Nagel, D.M & Anthony, K. (2013). Ethical framework for the use of technology in supervision. *Therapeutic Innovations in Light of Technology*, 3, 39-45.

Websites

- www.metanonia.ac.uk
- onlinetherapyinstitute.com
- www.collegepro.nl/kennisbank/blog/222-keuzes-voor-e-coaching-reactie-op-onderzoeksrapport
- www.boell.de/sites/default/files/Fund_for_Aesthetics-engl.pdf
- www.hubthermans.com