

ACHTERGROND

Over het
dilemma van
professionele
afstand en
menselijke
nabijheid

COACHEN OP DE GRENS VAN THERAPIE

We werkten met een familieopstelling in een training gericht op coachingsvaardigheden. Een collega riep verwonderd uit: "Maar dat kan niet! Het is een therapeutische interventie en dat is niet wat we de deelnemers willen leren."

Wanneer ben je als coach therapeutisch bezig en wanneer betreed je het grensgebied waar we met grote stelligheid tegen elkaar zeggen: "Wij zijn geen therapeuten. Wij zijn coaches!"?

Jakob van Wielink
Leo Wilhelm
Patricia Wouters

Natuurlijk kennen we de grenzen van onze eigen expertise en houden we de grens tussen 'gezond gedrag' en 'pathologie' bij onze cliënten in de gaten. Maar wat gebeurt er nu eigenlijk precies als we met onze cliënt in dat schemergebied tussen coaching en therapie terechtkomen? Wat roept het bij ons op? Hoe gaan we dan om met onze intentie om te helpen, onze menselijke behoefte de ander nabij te zijn, zeker wanneer deze begeleiding nodig heeft? Hoe verhoudt zich dat tot onze professionele afstand?

Onze ervaring is dat de vraag naar de grens tussen coaching en therapie niet de juiste vraag is; misleidend voor ons als coach of trainer en voor de cliënt. In dit artikel zullen we uitkomen bij wat naar onze ervaring wel de juiste vraag is: welke interventie wordt van ons in de gegeven context gevraagd, en meer nog: in welke spiegel hebben wij daarvoor te kijken?

Intake: uitsluiten of insluiten?

Tijdens het intakegesprek leggen we onze manier van werken uit aan de cliënt. We vragen hem met welke hulpvraag hij bij ons komt, maken een eerste inschatting of die hulpvraag overeenstemt met het verhaal dat de cliënt vertelt en of begeleiding op die hulpvraag binnen onze competenties valt. Wanneer we tot de slotsom komen dat de hulpvraag van de cliënt onze vermogens als coach te boven gaat, dan verwijzen we door. Niets mis mee. Goed voor de cliënt en goed voor ons; bij zelfzorg hoort ook een kritisch beoordelen van de eigen competenties. Ook na een door ons positief afgeronde intake, kan het voorkomen dat de situatie anders in elkaar

steekt dan we dachten en er sprake blijkt te zijn van dieperliggende problematiek. We zullen niet altijd in staat zijn om er vanaf de intake voor te zorgen dat de hulpvraag een coachvraag blijft en niet overgaat in een therapeutische vraag. Als we een groep coachen ligt de situatie anders; zo'n groep kunnen we doorgaans niet zelf uitkiezen. De mogelijkheid om te bepalen of de deelnemers wel voldoende baat zullen hebben bij ons aanbod, blijft dan beperkt.

Geen scherpe grenzen

Als coaches maken we intensief gebruik van inzichten en technieken uit de psychologie; we passen modellen toe en begeleiden cliënten bij oefeningen die therapeutisch werken. Dat maakt ons echter nog geen psychologen of therapeuten. Vaak wordt de grens getrokken bij 'gezonde' cliënten. De vraag is gerechtvaardigd of de grens van onze verantwoordelijkheid en betrokkenheid als coach wel scherp te trekken valt.

Onze overtuiging is dat de grens tussen coaching en therapie niet mag leiden tot het op voorhand ontzeggen van een persoonlijk ontwikkeltraject of een training aan iemand met (trekken van) persoonlijkheids- of gedragsproblematiek. Immers, deze problematiek zal nooit de insteek zijn van een coachtraject. Is wel op voorhand te bepalen welke cliënten gebaat zouden zijn bij coaching en welke doorverwezen zouden moeten worden naar therapie? Wanneer we op voorhand van een protocolaire scheiding van disciplines uitgaan, lopen we het risico om gedrag te medicaliseren. Ontzeggen we de ander dan niet de mogelijkheid om effectiever deel te nemen



aan het arbeidsproces, ongeacht de bagage die hij meeneemt?

Over de grens

In onze context – familie, vereniging, werk, zelfs vaak binnen het gezin – komen we mensen tegen met persoonlijkheids- of gedragsproblemen. Dat is niet nieuw, dat is altijd zo geweest. Nu echter zijn er mogelijkheden ontwikkeld om deze problemen te labelen, te classificeren zelfs, aan de hand van bijvoorbeeld het standaardhandboek 'Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders' (DSM).

Bij dit labelen lopen we twee risico's. Zo bestaat de mogelijkheid dat we, al beoordeelend door onze eigen bril, foutief labelen op basis van schijnbaar objectieve criteria. We moeten er hoe dan ook voor waken diagnostiek te bedrijven, simpelweg omdat we hiertoe veelal niet zijn opgeleid. Daarnaast lopen we de kans dat we mensen ongevraagd labelen; mensen die daar zelf geen behoefte aan hebben, omdat zij er zelf geen onoverkomelijke belemmeringen van ondervinden.

Er zijn zoveel mensen met trekken van persoonlijkheids- of gedragsproblematiek, die gewoon functioneren in de maatschappij en deelnemen aan het arbeidsproces, dat een coach het bijna aan zijn eigen beroep verplicht is om zich te scholen op dat grensvlak. Maar er is meer: zeer grote aantallen werkende mensen hebben ook te maken met moeilijkheden als aandachtsproblemen, depressieve gevoelens, angst, overspannenheid en hoogsensitiviteit. Er is een groot belang om zo veel mogelijk mensen aan het werk te hebben en te houden. Het normaliseren in plaats van me-

dicaliseren en problematiseren van wat op ons overkomt als afwijkend is ook daarom een *must*.

Een cliënt met een borderline persoonlijkheidsstoornis zoekt geen coach om hiervan af te komen. Borderline problematiek maakt het alleen wel veel moeilijker om vanuit een reguliere coachvraag te werken. Is dat een reden om geen coachingsrelatie aan te gaan? Veelal zal het grensconflict tussen coaching en therapie dan ook niet vanuit de specifieke coachvraag naar voren

zijn weerloze ogen" en "de absolute openheid van zijn blik" (Levinas, 1961). Wanneer we elkaar in de ogen zien, doet deze ontmoeting een beroep op onze verantwoordelijkheid: "Lastige meneer [...] daar sta je op mijn drempel, voor mijn neus, je kijkt me aan... wat moet ik met je? Ik moest iets met je. Je was onontkoombaar. Maar ik hoopte dat je gauw weer zou weggaan. Ik keek in je gezicht. En jij in mijn gezicht, met ogen die zeiden: ja ik weet het, ik ben onmogelijk, [...] ik ben ontworteld en overbodig. Neem

Wij weigeren koppig in te zien hoe kostbaar iedere ontmoeting is, hoe urgent ook om tot in de diepte, tot werkelijke openhartigheid in onze communicatie te komen, hoe angstwekkend dat vertrouwen ook is

Foudraine, 1998

komen, maar veel meer vanuit onze eigen inschatting of onze interventies toereikend zullen zijn. Dat kan echter pas blijken wanneer we de relatie daadwerkelijk aangaan. De vraag rijst over wie onze inschatting, dat de ander blijk geeft van persoonlijkheids- of gedragsproblemen, eigenlijk gaat. Over de ander, of over ons onvermogen of onze onwil om de ander nabij te zijn? De hedendaagse neiging om alles en iedereen te labelen sterkt ons in onze overtuiging dat iemand maakbaar ('gezond') of juist niet meer maakbaar ('ziek') is.

In de ontmoeting met de ander komt deze ons tegemoet met de "totale naaktheid van

mij op, red mijn ziel, dood me niet - ik ben een mens als jij" (Oosterhuis, 2008).

In een zakelijke, commerciële context zal een coach of trainer echter resultaten moeten boeken. De uitkomst van een traject dient vooraf vastgelegd te worden, wat in de hand werkt dat de coach zich indekt tegen eventueel falen door zich enkel te richten op cliënten aan de 'gezonde' kant van het persoonlijkheidsspectrum met een hulpvraag die 'pluis' is.

Wat als we ons zouden toestaan in nabijheid te zijn bij die ander, zonder vooropgezet plan, alleen maar oprecht luisterend naar datgene wat die ander beweegt of



beknelt? Hoe uitgenodigd zou de cliënt zich dan voelen om in die exclusieve aandacht, in die geboden ruimte, zich op zijn eigen tempo te ontwikkelen?

Grenzen bewaken

Op zich is het terecht om je af te vragen wat je als begeleider aankunt. Het pluis/niet-pluisgevoel gaat echter niet over de ander, maar over onszelf. Over ons aandeel in het contact, ons onvermogen om om te gaan met pijn, angst of rigiditeit bij de ander, rakend aan iets in onszelf. Ieder moet zich allereerst bewust worden van zijn eigen grenzen om ze in acht te kunnen nemen. Grenzen die ook door de organisatie gesteld moeten worden.

De door ons opgeplakte labels begrenzen een ontmoeting met de ander; de labels ontspruiten aan ons eigen ongemak. Aannames maken we automatisch. We zouden ons evenwel altijd van onze eigen aannames bewust moeten zijn en bij ieder nieuw contact de ander de kans geven op een nieuwe ontmoeting met een open, onbevooroordeelde blik.

De ontmoeting met de 'schaduwkant' van de ander roept bij ons reacties op uit onze eigen schaduwkant. Aan ons als coaches de uitdaging om onze eigen schaduwkant te onderzoeken en ons bewust te zijn van ons eigen oud zeer, onze patronen, valkuilen en allergieën. Immers: je kunt je cliënt zover brengen als je zelf bent!

Een voorbeeld. Een deelnemer aan een training, waarin hij wordt opgeleid tot coach, ontdekt dat hij met een cliënt verstrikt is geraakt in overdracht en tegenoverdracht. Hij weet echter niet wat er speelt; hij kan de vinger er niet op leggen. In een organisa-

tieopstelling blijkt dat hij met deze cliënt patronen uit de relatie met zijn vader herhaalt. De deelnemer wil een stap verder zetten: hij wil de blokkades van dichterbij verkennen en mogelijkheden aangereikt krijgen voor handelingsalternatieven. De trainer heeft een keuze uit verschillende interventies. Hij biedt aan om een stap verder te zetten in een familieopstelling. Deze opstelling blijkt bij de deelnemer de vinger op de juiste plek te leggen. Het geeft hem inzicht en hij voelt nieuwe energie om met nieuwe ogen de cliëntrelatie te bezien. Later vertelt hij hoe hij een stap verder kon komen in zijn relatie met deze cliënt en een professionaliserings-slag heeft kunnen maken. Het is deze uitkomst in deze context die tot de conclusie leidt dat de interventie niet therapeutisch was. De interventie droeg er namelijk aan bij dat de deelnemer in de gelegenheid kwam om in het kader van zijn training een stap te zetten. De trainer of coach die na de gestelde vraag hier wegbeweegt 'omdat het therapeutisch is', verstaat zijn vak niet. Welke interventie hij inzet is overigens een andere vraag. Een vraag van professionaliteit.

Ontmoeting

Persoonlijkheids- en gedragsproblematiek zien wij dagelijks en overal om ons heen. Dat vraagt van ons geen terugtrekkende beweging, maar een beweging naar voren vanuit een versterkte zelfkennis en zelfbeeld, vanuit meer vertrouwen in de ontmoeting met onszelf en dus de ander. Het vraagt om ons lef, om onze professionaliteit. Het vraagt om normaliseren in plaats van problematiseren waar mogelijk. Om de ander en daarin onszelf daadwerkelijk te ontmoeten.

Jakob van Wielink is senior adviseur, coach en trainer Leiderschap en Organisatieontwikkeling bij Boertiengroep en opleider tot gecertificeerd coach. Co-auteur van 'Over de rooie. Emoties bij verlies en verandering op het werk' en het in mei verschenen 'Aan de slag met verlies. Coachen bij veranderingen op het werk'. www.boertiengroep.nl

Leo Wilhelm heeft meerdere jaren ervaring als leidinggevende en coach. Hij maakt onderdeel uit van een community van veranderaars, met als expertise transitie management. Hij is gecertificeerd rouwbegeleider, werkt in een hospice en geeft individuele en groepsgerichte rouwbegeleiding. www.troostcoach.nl

Patricia Wouters is zelfstandig gevestigd psychosociaal therapeut en trainer, gespecialiseerd in verliesverwerking en verlieskunde. Ze begeleidt zowel individueel als in groepsverband en geeft trainingen aan verschillende professies in het beroepsmatig omgaan met verlies. www.verlieskundeincoaching.nl en www.woutersvandam.nl

De auteurs danken Jacqui Halmans (Boertiengroep) en Annette Man-Mul (Kerntact) voor hun waardevolle feedback op een eerdere versie van dit artikel.

Literatuur

Foudraïne, J. (1998). *Bunkerbouwers: Ontmoetingen met afgesloten enen*. Amsterdam: Ambo.
Levinas, E. (1961). *Totaliteit en Oneindigheid*. Amsterdam: Boom.
Oosterhuis, H. (2008). *Jij die mij ik maakt*. Utrecht: Ten Have.