



## **Narratief van de organisatiebegeleider**

De organisatiebegeleider doet zich in drie gedaantes voor. Hij werkt als zelfstandige c.q. vanuit een adviesbureau en verzorgt vanuit die rol begeleidingstrajecten rond organisatie-ontwikkelvragen. Of de organisatiebegeleider is binnen een bedrijf of instelling aangesteld om ontwikkelingsprocessen vlot te trekken en te begeleiden. In een derde variant doet de organisatiebegeleider dat binnen de eigen organisatie vanuit een andere functie en heeft hij hier informeel het gezag voor verworven.

Kenmerkend voor het werk van de organisatiebegeleider is het vermogen om meervoudig te contracteren en de begeleiding te verzorgen vanuit meervoudige partijdigheid. Hij kijkt naar individuele perspectieven en naar het geheel als een systemische eenheid met zijn eigen processen en patronen. Hierdoor kunnen verschillende geluiden en meerdere (ongehoorde) perspectieven 'op tafel' kan komen. Ook weet hij kwesties rondom macht te hanteren.

Om dit te realiseren is de organisatiebegeleider in staat op te treden als communicatieve tegenspeler van de top van de organisatie en als brug tussen de verschillende lagen in de organisatie. Hij nodigt de verschillende organisatielagen uit om zich te verplaatsen in elkaars perspectief om te onderzoeken, elkaar te verstaan en te begrijpen.

De organisatiebegeleider heeft een repertoire aan methoden en technieken. Hiermee kan hij betrokkenen:

naar zichzelf en eigen handelen kan laten kijken;

hen met elkaar in gesprek brengen;

en de klant/het klantsysteem tot inzicht en eigen betekenisgeving laten komen met betrekking tot het geheel en het eigen aandeel daarin.

Hij weet hiervoor het moment te kiezen.

De vragen waar het om gaat zijn complex, gelaagd en taai. Er zijn vaak geen eenduidige oplossingen voor. De resultaten van het werk van de organisatiebegeleider bestaat doorgaans uit het ontwikkelen van een nieuw perspectief op de vraag, een andere manier van kijken van de betrokkenen naar elkaar en naar zichzelf. Daaruit ontstaan voor hen nieuwe mogelijkheden tot handelen en samenwerking in het omgaan met de problematiek. De organisatiebegeleider nodigt de klant/het klantsysteem uit tot experimenten en kleine stappen, waarbij inzicht ontstaat hoe de klant/het klantsysteem zelf zijn/haar doelen kan behalen en hierbij zelfstandig keuzes kan maken over te nemen stappen. De klant zelf blijft daarbij altijd eigenaar van zowel het probleem (of het verlangen) als van de oplossing.

De organisatiebegeleider is in staat om het bredere perspectief te zien: organisatievragen kan hij plaatsen tegen de achtergrond van maatschappelijke vraagstukken en (internationale) ontwikkelingen. Zijn werk heeft een merkbare (exemplarische) maatschappelijke relevantie. Naar collega's weet de organisatiebegeleider zijn handelswijzen te funderen in vakmatige concepten en te

verantwoorden vanuit een bewustzijn van eigen normen en waarden en een doordachte maatschappelijke betrokkenheid.

De rol van de organisatiebegeleider wordt gekenmerkt door enerzijds een houding van rust en anderzijds het vermogen om aan te jagen, uit te dagen en te ontregelen. Hij denkt in termen van vernieuwing en in mogelijkheden en is tegelijkertijd in staat om het bestaande te bevestigen. Belemmeringen durft hij daarbij onder ogen te zien. Bij tegenwerking of kritiek blijkt de organisatiebegeleider stevig staan op eigen (professionele) grond, zonder daarbij zijn sensitiviteit te verliezen. Bovenstaande competenties, houding en professionele ervaring van de organisatiebegeleider leiden er toe dat de klant/het klantsysteem door zijn toedoen over zichzelf gaan nadenken. De organisatiebegeleider weet een leeromgeving te creëren voor alle betrokkenen waardoor zij van binnenuit nieuwe inzichten en handelswijzen ontwikkelen. Hij zal tevens zoeken naar mogelijkheden om de betrokkenen te laten meesturen in de aanpak.

De kennisbasis voor zijn werk vindt de organisatiebegeleider met name in de theorie rond ervaringsleren, organisatieontwikkeling en de dynamiek van sociale systemen. De methodologie van onderzoek die hij inzet is congruent met zijn procesmatige en participatieve manier van werken. De organisatiebegeleider beschikt over een doordachte en doorleefde ethiek rond zijn handelen in het grotere geheel van de samenleving en in het bijzonder rondom persoon, werk en organisatie.

De organisatiebegeleider is altijd in ontwikkeling. Vernieuwing van organisaties vraagt immers om zelfvernieuwing. Hij ontwikkelt zich in het vak en in zijn eigenheid in dit vak want een organisatiebegeleider heeft altijd een persoonlijk profiel. Hij laat zich daarvoor voeden door collega's.

De organisatiebegeleider laat zijn werk, en het resultaat van de gehanteerde (onderzoeks)-methodologie, aan vakgenoten zien en legt op die manier verantwoording af. Dat doet hij in directe ontmoetingen met vakgenoten (bijv. intervisie), via workshops en/of publicaties in vaktijdschriften. Zo dient hij de ontwikkeling van het vak waardoor hij zelf op zijn beurt ook weer zichtbaarder wordt in de markt. De organisatiebegeleider onderschrijft en houdt zich aan de LVSC gedragscode.