

De toekomst van de begeleidingskunde

ZEVEN VISIES

Joris **BRENNINKMEIJER**

‘Voorspellen is moeilijk, zeker als het om de toekomst gaat’, zei een wijs man ooit. In dit artikel hebben we toch een ferme poging gedaan om in de toekomst te blikken. U treft maar liefst zeven voorspellingen aan over de toekomst van de begeleidingskunde, van de hand van even zoveel smaakmakers uit dit vakgebied.

We stelden de volgende vragen: welke ontwikkelingen in de samenleving zie je die de toekomst van de begeleidingskunde bepalen en waaraan de begeleidingskunde kan bijdragen? Welke ontwikkelingen binnen de begeleidingskunde zie je als interessant? Welke daarvan mogen nog best iets sterker, naar jouw inzicht? En, gelet op die ontwikkelingen in samenleving en het vak, waarin moet de begeleidingskundige zich als vakman ontwikkelen, om relevant te blijven?

Het was niet onze opzet te komen tot een eenduidig en helder beeld of enkele plausibele scenario's. Dat zou naar onze smaak

een eenvoud suggereren die niet strookt met de meervoudigheid en complexiteit van de werkelijkheid. Wel waren we op zoek naar kiemen van het nieuwe en de eventuele betekenis daarvan voor het vak en zijn beoefenaars.

Wie de zeven verhalen op die manier doorleest, zal vooral de diversiteit opvallen in de thema's die de auteurs aansnijden, de accenten die ze zetten en de kansen en mogelijkheden die ze zien. Er zijn beschouwingen over de onveranderlijkheid van het vak, de beperkte online-aanwezigheid van begeleiders, macht in organisaties en de opgave die dat stelt aan nieuwe begeleidingskundigen. Sommige auteurs zoomen in op de rol en houding van de onderzoekende begeleider, andere auteurs benadrukken het belang van oog voor de maatschappelijke rol.

Inderdaad: het voorspellen van de toekomst is moeilijk, maar tegelijk een hoogst boeiende onderneming.

Erik de Haan

‘Als je de toekomst wilt weten, bestudeer dan het verleden’, zei Confucius ooit. Toevallig had ik de afgelopen maanden een unieke gelegenheid om terug te gaan naar het verleden en te kijken hoe ons mooie vak er 25 jaar geleden ook alweer uitzag. Ik werd namelijk gevraagd om een ‘bestseller’ uit 1991 nieuw leven in te blazen: *Supervisie. Gids voor supervisanten* van Willemine Regouin. Dat handboek voor supervisanten heeft het tot een Duitse vertaling en een zevende herziene druk gebracht die nu al enige jaren uitverkocht is, is waardoor er een levendige handel in tweedehands exemplaren is ontstaan onder studenten sociaal werk, counseling, psychotherapie, theologie, enzovoort. De schrijfster is overleden, maar wij als professionals zijn het erover eens dat haar uitstekende werk moet voortleven. Vandaar dat er in maart bij Van Gorcum een (herziene) achtste druk gaat uitkomen, waaraan ik een bijdrage heb mogen leveren. Tot mijn verrassing was het boek al helemaal klaar voor de 21e eeuw. Alleen moest het woord ‘zittingen’ nu toch wel door ‘sessies’ vervangen worden, en diende een groot deel van de bronnen bijgesteld te worden, omdat die inmiddels uit druk waren. De enige substantiële wijzigingen die ik heb doorgevoerd, waren *a* een paragraaf over nieuwe informatie dragers en de mogelijkheid om begeleidingsgesprekken virtueel te doen, plus voor- en nadelen van de verschillende communicatieplatforms, en *b* een hoofdstukje gebaseerd op nieuw onderzoek, over de beleving van de supervisor en over hoe zeer supervisors worstelen met hun supervisors en minder open zijn dan we soms al te gemakkelijk hebben verondersteld.

Als ik vanuit deze ervaring kijk naar relevante ontwikkelingen in de samenleving voor

het vak begeleidingskunde, die de begeleider noodzaken om zich verder te ontwikkelen, dan is mijn eerste antwoord: geen. Een goede ambachtelijke vooropleiding met veel vlieguren en supervisie-uren, een groeiende ervaring en senioriteit, zijn de beste garantie voor de toekomst, want (inter)menselijke en organisatiehulpvragen en -conflicten veranderen zo snel niet.

Als ik verder kijk naar mogelijk belangrijke ontwikkelingen, dan kan ik er drie vinden, min of meer in het verlengde van mijn wijzigingen in het genoemde boek. Ten eerste: de toenemende ‘virtualiteit’ van samenwerken krijgt ongetwijfeld grote consequenties voor begeleidingskundigen. Zij moeten leren meer per telefoon, Skype of Lync te werken (zelfs met groepen) en soms zullen ze ook niet aan e-coaching kunnen ontkomen.

Ten tweede legt het nieuwe onderzoek wat betreft uitkomsten en beleving van het proces (van counseling, therapie, coaching of supervisie) veel bloot over mogelijke actieve ingrediënten, over waarnaar cliënten op zoek zijn in helpende gesprekken en over hoe kwetsbaar en betekenisvol dergelijke gesprekken zijn. Naarmate de vruchten van dit onderzoek beter bekend worden, zullen we onze interventies daarop aanpassen.

En tot slot is er in mijn ogen een mogelijkheid dat de spanningen rondom leiderschap, de schaduwkant van (zogenaamd transformationeel) leidinggeven en de toenemende machtsongelijkheid in grotere organisaties om nieuwe begeleidingsvragen gaan vragen. Zie mijn boek *De schaduwkant van leidinggeven*, dat ik schreef met Anthony Kasozi (Van Gorcum, 2014).

Prof. dr. E. de Haan is hoogleraar organisatieontwikkeling en coaching bij de Vrije Universiteit te Amsterdam en directeur van het Centre for Coaching te Ashridge (GB). E-mail: erik.dehaan@ashridge.org.uk.

Ien van der Pol

Welke ontwikkelingen in de samenleving zie ik die de toekomst van de begeleidingskunde bepalen en waaraan de begeleidingskunde kan bijdragen? Ten eerste: hardwerkende tweeverdieners, ouders die 's avonds moe thuiskomen en voortdurend mobiel bereikbaar zijn, steeds meer echtscheidingen, met als waarschijnlijk gevolg een nieuwe generatie kinderen die opgroeit met weinig aandacht, weinig tijd, weinig rust, weinig geduld, afgekochte liefde (cadeaus) en steeds meer diagnoses zoals ADHD, enzovoort.

Ten tweede: bij volwassenen een stijging van burn-out op steeds jongere leeftijd, door 24/7 mobiel bereikbaar zijn en alle verantwoordelijkheden, snelle projecten, korte deadlines, meer onrust ('druk, druk, druk'), slecht slapen, overgewicht, minder tijd om te recupereren, mantelzorg voor de ouders, meer scheidingen.

En ten slotte, in organisaties, politiek, wetenschap en zorg: eenzijdige aandacht aan de harde of rationele kant, met deadlines, meetbare resultaten, focus op feiten en cijfers, steeds meer moeizame verandering en aanpassing, meer bereiken in minder tijd met minder mensen, een onbalans in de organisatiedynamieken waardoor aandachtspunten als overleg, aandacht, gebruik maken van wijsheid van senioren, aandacht en tijd voor verlies en rouw in de knel komen. Managers raken overbelast, net als medewerkers. Managers verliezen zichzelf, hun integriteit en ethische waarden in hun streven naar steeds meer en betere resultaten. Er komt steeds meer behoefte aan verbinding met de 'zachte' kant, zonder de harde kant op te geven.

Wat betreft de vraag welke ontwikkelingen binnen de begeleidingskunde ik in-

teressant vind en welke daarvan nog best iets sterker mogen, het volgende. Gezien de voorgaande punten kan de begeleidingskunde haar handen vol krijgen aan mensen met een (dreigende) burn-out. Het begeleiden van steeds jongere mensen (jongeren en adolescenten) zie ik ook als belangrijke ontwikkeling, aangezien steeds meer mensen opgroeien met een gebrek aan aandacht. Kwaliteitsstempels (het accreditatie-wezen) ten slotte zijn een goede ontwikkeling. Studenten zoeken steeds meer een erkende opleiding. We moeten er echter voor waken dat de stramien en kaders niet te strak worden.

Hieruit vloeit voort dat de begeleidingskundige, om relevant te blijven, zich als vakman moet blijven ontwikkelen door:

- bij te blijven;
- te leren werken met jongeren en adolescenten;
- zich te specialiseren;
- zich te bekwalamen in de ontwikkelingspsychologie;
- zich te bekwalamen in systemische benaderingen (o.a. van Hellinger Stam en Ruppert);
- wetenschappelijk, empirisch, kwalitatief en zo mogelijk kwantitatief onderzoek te doen naar resultaten ofwel het wetenschappelijk fundament te verstevigen (ga ik doen via PhD-onderzoek);
- te streven naar een enkele beroepsvereniging voor de begeleidingskunde (een persoonlijke wens, ik ben de versnippering zat).

I.G.M. van der Pol is boardroom coach en oprichter/directeur van de Alba-academie te Veldhoven.
E-mail: gmvdpol@gmail.com.

Ard-Pieter de Man

Het is een cliché dat alles continu verandert, maar daarom is het niet minder waar. De toekomst voor de begeleidingskunde ziet er volgens mij dan ook rooskleurig uit.

Belangrijk gaat worden hoe mensen ankerpunten en rust kunnen vinden in die continue verandering. Maar ook het weerbaar maken van mensen tegen onredelijke vragen lijkt me een belangrijke rol voor de begeleidingskunde. Bij Sioo komen we veel mensen tegen die met te grote veranderingen worden opgezadeld. Hoe ga je daarmee om? Wanneer zeg je nee? Hoe maak je mensen weerbaar tegen de stroom van veranderingen om hen heen?

De begeleidingskunde is mijns inziens steeds dichterbij de praktijk van alledag komen te staan. Dat is een interessante ontwikkeling die aansluit bij de vraag naar concrete resultaten die we steeds vaker horen. Tegelijkertijd roept dit ook de vraag op hoe ver je kunt gaan met het aandragen van praktische oplossingen.

De begeleidingskundige moet snel toegevoegde waarde bieden, maar niet op de stoel van de klant gaan zitten. De toegevoegde waarde zit immers ook in de afstand en reflectie die klanten helpt hun probleem te kaderen. De uitdaging voor de begeleidingskundige is om niet te worden meegezogen in de praktijk van alledag.

Opvallend vind ik dat de begeleidingskunde nog maar beperkt door de online-wereld is geraakt. Hoewel e-coaching bestaat en groeiende is, is het nog niet wijdverbreid. Het perfecte model om online met offline te combineren heb ik

ook nog niet gezien. Hier liggen zeker nog kansen voor verdere ontwikkelingen binnen de begeleidingskunde; er valt nog veel te ontdekken.

De eisen worden steeds hoger aan twee kanten: de begeleidingskundige kant en de businesskant. Aan de begeleidingskundige kant geldt dat het bedenken van steeds betere interventies, betere 'people skills' en het kunnen schakelen tussen het abstracte en het concrete nodig zijn.

Aan de businesskant verwacht ik dat er steeds meer specialisatie gaat plaatsvinden. Deze kan op een inhoudelijke problematiek zitten of bijvoorbeeld op sectorkennis. Begeleidingskunde als proces wordt steeds meer verknoot met de inhoudelijke vragen waar individuen mee zitten.

Het verbinden van individuen met de organisatie waarin zij werken, was altijd al een belangrijk thema. Onder invloed van allerlei ontwikkelingen in economie en maatschappij staat dit echter op een heel andere manier weer op de agenda.

Ik voorzie dus dat begeleidingskundigen er niet aan gaan ontkomen ook een visie te ontwikkelen op de sector waarin ze hun werk doen en die te verknopen met de coaching die ze aan individuen geven.

Prof. dr. A.P. de Man is rector van Sioo en hoogleraar managementstudies (in het bijzonder consulting, kennisnetwerken en innovatie) bij de Vrije Universiteit Amsterdam. E-mail: ardpieterdeman@sioo.nl.



Yvonne Burger

In augustus 2014 bezocht ik de Academy of Management in Philadelphia. Samen met een collega schreef ik hierover een blog (zie bit.ly/TVB02-blog). Dit jaar was er onder meer een groot aantal sessies over topmanagementteams, 'boardroom dynamics' en 'corporate governance'. Kennelijk is er niet alleen in de praktijk, maar ook in de wetenschap steeds meer belangstelling voor wat er in bestuurskamers gebeurt. Een interessante ontwikkeling voor begeleidingskundigen, want er wordt nogal wat gevraagd van bestuurs- en directie-teams en ook van de individuen binnen deze teams. En hoe meer kennis er is die behulpzaam kan zijn aan de top van organisaties, des te beter zijn begeleidingskundigen in staat hier een ondersteunende rol in te vervullen. Denk aan kennis over bestuursstructuren, optimale teamsamenstelling, groepsdynamische processen en interventierepertoire dat kan worden ingezet als het spannend wordt.

Samenwerkingsvraagstukken kunnen een organisatie stuurloos maken; we hebben daar in de afgelopen jaren de nodige voorbeelden van gezien. Veel vertegenwoordigers van de nieuwe generatie bestuurders realiseren zich daarom hoe belangrijk regelmatige zelfreflectie en reflectie op de samenwerking is. Hiervoor schakelen zij steeds vaker externe (team)coaches in, die het vak al doende ontwikkelen. Executive coaching lijkt een waardevol middel om goed te blijven samenwerken, om zowel individuen als teams aan de top op een hoger niveau van ontwikkeling te brengen en om conflicten vroegtijdig aan te pakken. Zeker wanneer er sprake is van zich herhalende communicatie- en interactiepatronen in een directieteam. Bestuurders en directie-

leden krijgen niet meer zo vaak feedback op hun eigen functioneren en onderlinge samenwerking. En zelfs als ze erom vragen, is het niet zeker dat de mensen om hen heen zich veilig genoeg voelen om deze feedback te geven. Een blik van buiten is daarom een waardevolle aanvulling, mits een executive coach beschikt over voldoende lef, scherpzint, nieuwe perspectieven en kennis over groepsprocessen.

Ervaren begeleidingskundigen kunnen verschillen stijlen en methodieken inzetten, afhankelijk van de vraag en de context, maar zetten vooral ook zichzelf in. De relatie tussen coach en cliënt is tenslotte van essentieel belang voor de effectiviteit van de coaching. Executive (team)coaches dienen van vele markten thuis zijn. Zij zullen theoretische kennis nodig hebben over het leven aan de top van organisaties. Kennis bijvoorbeeld op het gebied van sociale psychologie, corporate governance, psychodynamica en leiderschapstheorie. Executive coaches dienen daarnaast bekend te zijn met de bestaande coachingsmodellen en theorieën, en ze moeten een kritisch en weloverwogen gebruik kunnen maken van diverse coachingsstijlen en creatieve werkvormen. Ze zullen zich goed bewust moeten zijn van de ethiek en verantwoordelijkheid van de executive coach. En hun zelfkennis en zelfreflectie is misschien wel de belangrijkste voorwaarde voor effectieve coaching, om te voorkomen dat ze vastlopen in zuigende organisatiepatronen.

Wat betekent dit voor de toekomst van de

Prof. dr. Y. Burger is deeltijdhoogleraar aan de Vrije Universiteit te Amsterdam en programmaleider van de postgraduate opleiding executive coaching van dezelfde universiteit. Zij werkt daarnaast als executive coach en organisatieadviseur en is geassocieerd partner van Twynstra Guddes E-mail: info@yvonneburger.nl.

begeleidingskunde? Wat mij betreft dat er steeds meer onderzoek wordt gedaan naar wat werkt in executive coaching en dat deze kennis wordt overgedragen aan professionals in de praktijk. Vanuit het Center voor Executive Coaching van de Vrije Universiteit leveren we hier graag een bijdrage aan.

Heidi Muijen

We zijn getuigen van een ernstige toename van geweld in de wereld, polarisatie en fragmentatie, in- en uitsluiting van groepen. Dit dwingt de begeleidingskunde haar richtinggevende waarden en bestaansrecht te herijken. We leven in naam en sentiment in een Nederlandse, de facto in een mondiale samenleving. Nederland bestaat niet meer. Het geloof in 'de natie' is een façade waarachter in de coulissen van het politieke toneel machtige hedgefonds en economische kartels de koers bepalen. We zijn een overslaghaven voor (il)legale goederen en diensten, vluchtelingenstromen en zich verplaatsende expats, *Idols*-achtige succesformules, drugs en belastingontduiking, kunst en modeontwerpen.

Op de voorgrond van het politieke toneel zijn spreekrecht en bestaansrecht gekoppeld aan het lidmaatschap van een collectief. Zonder de juiste papieren ben je vogelvrij voor de terreur van protocollen en regels van (inter)nationale systemen. Juist deze collectieve identiteiten - het spreken en handelen in naam van een natie of organisatie, ras of etnische groepering, geloof of cultuur - gooien olie op het vuur van de brandhaarden in de wereld en ondermijnen onze verantwoordelijkheid als mens. Begeleidingskundigen staan voortdurend voor een keuze, in hun functie als docent, zorgprofessional, manager of adviseur: sociale en professionele waarden

offeren aan neoliberale goden of ethisch stelling nemen. Hoe kan de begeleidingskunde op tegen de steeds strengere straffen van de neoliberale goden die het werkvolk dwingen mee te blijven marcheren in de vaart der volkeren? Door achter het opgevoerde toneel van ogenschijnlijke onvermijdelijkheden het levenslot lief te hebben - 'amor fati', zoals de oude Grieken reeds wisten - en inzicht te krijgen in (on)voorzene effecten van menselijke beslissingen. Die kunst vraagt narrig scheel te zien (Muijen, 2014) en oog te krijgen voor de dubbelzinnigheid van voor- en achtergrond. Dat er meer is tussen de klei van de werkvloer en top-down economische beleidskeuzen op basis van statistieken, kunnen symbolen tonen, zoals het symbool van de diagonaal (Coenen, 2013). Metaforen en symbolen laten mensen anders kijken, ze wijzen hen op taboes en het niet-gezegde, op wat verzwegen of juist overschreeuwd wordt.

Het bestaansrecht van de begeleidingskunde bestaat niet als 'functie', maar als kritische stem van de hofnar. Ook 'de organisatie' is een relikwie uit het verleden; er bestaan alleen nog reorganisaties en tussenruimten. Daarom dienen begeleidingskundigen zich nomadisch en labyrintisch tussen organisaties, klanten en overheden te bewegen en proeftuinen voor wenselijke culturele en maatschappelijke spelregels te vormen. De toekomstige begeleidingskundige heeft een meervoudige professionele identiteit als stand-in cultureel opbouwwerker, creatief therapeut, veranderkundige,

Dr. H.S.C.H. Muijen is filosoof en eigenaar van filosofische praktijk Thymia te Weesp, en gastdocent en thesisbegeleider aan de opleiding begeleidingskunde in Rotterdam en Nijmegen. E-mail: muijen@thymia.nl.

enzovoort. Een kritische begeleidingskundige neemt nooit genoegen met alleen symptomen bestrijden, met pijn en lijden in organisaties wegmasseren. Dwarsheid en andere begeleidingskundige ondeugden kunnen het organisatiespel doen kantelen, door gestelde doelen en werkwijzen te bevrijden uit het juk van machtspolitiek en efficiency. In naam van medezeggenschap en plezier in samenwerken, schoonheid, lummelmomenten en andere waarden, schudden begeleidingskundigen de verstikkende deken van bedrijfsloyaliteit op, door met mensen van teams, afdelingen en organisaties kringen van bekommernis (Nussbaum, 2014, p. 174) te vormen.

Rudy Vandamme

De voornaamste ontwikkeling op middellange termijn die volgens mij de ontwikkeling van de begeleidingskunde gaat bepalen, is het groeiend verlangen en de noodzaak naar eigenaarschap en zelfsturend organiseren van het eigen leven, de eigen zorg, eigen onderwijs, eigen werk, enzovoort; dit samen met anderen binnen de leefwereld. Professionele begeleidingskundigen zullen zich gaan voegen naar de zelfsturing van de cliënt en niet omgekeerd (de cliënt die zich voegt naar de deskundigheid van de professional). De begeleidingskunde kan eraan bijdragen die trend positief te duiden, door zelfsturing te ondersteunen als een kans voor creatieve vreugde en zinvolle ontwikkeling. Interessant is het loslaten van 'problem solving', van caritatief paternalistisch helpend bezig zijn en van zichzelf buiten schot houden. Dit evolueert meer en meer in de richting van bewustzijnsverhogende vraagstelling en gelijkwaardige boeiende ontmoeting. Begeleidingskundigen mogen (nog) meer leren om subjectiviteit te integreren in de

ontmoeting. Gelijkenissen en verschillen tussen mensen zijn stimulansen voor ontwikkeling. Begeleidingskundigen mogen zich er meer van bewust zijn dat de aanmelding van hun cliënten socioculturele en maatschappelijke patronen weerspiegelt. Zoals Paulo Freire zegt: 'Leren, ten minste als het niet gebaseerd is op voederen, is altijd politiek.' Zo zou ik willen zeggen: het helpend gesprek is altijd politiek. Onbewust doen we mee met bepaalde patronen in onze maatschappij; bewust zouden we samen met onze cliënten cultureel creatief kunnen zijn. Om relevant te blijven, denk ik dat de begeleidingskunde moet kunnen laten zien hoe zij onderdeel is van een nieuw paradigma van werken, denken en samenzijn. Daarin zal ze haar bestaansredenen blijven zoeken. Dit betekent volgens mij ook dat begeleidingskunde moet kunnen laten zien hoe zij onderdeel is van het werk van huisartsen, advocaten, architecten, baliepersoneel, verkopers, leraren, leidinggevendenden, adviseurs, enzovoort. Begeleidingskunde is meer dan competenties; het is een visie op hoe we met elkaar omgaan in deze samenleving. Dat moet meer verkocht worden, de bestaansredenen van deze deskundigheid is niet duidelijk.

Manon Ruijters

Over het algemeen is er een toegenomen dynamiek in de samenleving en daarmee in organisaties. Die brengt ook een sterke toename van complexiteit met zich mee. Bijna niets is meer eenduidig; het gaat steeds meer om verschillende perspectieven van verschillende mensen. Een andere belangrijke ontwikkeling is die van de grote toeganke-

Drs. R. Vandamme is directeur van het Vandamme Instituut te Oostende. Website: www.vandamme-instituut.com. E-mail: rudy@vandammeinstituut.com.

lijkheid van kennis en informatie. Dat heeft gevolgen voor de relatie tussen professional en cliënt, klant of patiënt. Vroeger gaf je je over aan de deskundigheid van de ander: de arts, leraar of notaris had de waarheid in pacht. Nu is er geen waarheid meer. Het gaat nu bijvoorbeeld om hoe we de patiënt in zijn traject door het ziekenhuis meer en sneller kunnen laten leren - voor ons als begeleiders natuurlijk een machtig interessante vraag. Mensen weten meer, zijn zelfbewuster en mondiger. Je ziet die wijzigende verhoudingen ook in het feit dat professionals zich tegenwoordig veel meer moeten verdedigen en verantwoorden naar de samenleving. Professionals onderling werken voorts meer en meer over disciplines heen en moeten elkaars taal leren spreken. Al deze ontwikkelingen veranderen fundamenteel iets in onze manier van samenleven en samenwerken. De opgave voor de begeleidingskunde is om er een wezenlijke bijdrage aan te leveren. De systemische en psychodynamische kant wordt interessanter. Leren tussen mensen wordt explicieter; leren van en in relaties. Kennis hebben van wat er gebeurt tussen mensen (zoals basale concepten als overdracht en tegenoverdracht) nemen toe in waarde. De verhouding tussen begeleider en leerling verandert. Vroeger was de leerling afhankelijker en legde het meer in de handen van de docent. Ook in een organisatie zat meer afhankelijkheid. Nu denken mensen meer na over wat ze van iets vinden. We moeten ons veel meer bewust zijn van het onderscheid tussen soorten leren. Denkend aan de drie soorten kennis van Aristoteles (technische, pragmatische en praktische kennis), gaat er meer aandacht naar de praktische wijsheid. Dat vraagt een ander soort begeleidingsproces, dan een trainingsproces

waarin je je een vooraf gedefinieerd pakketje eigen moet maken. Interessanter worden zogenoemde transformatieve leerprocessen: hoe ga ik anders naar mijn vak kijken? Hoe verklaar ik wat er in de wereld gebeurt? Het gaat dan om goed kunnen beschouwen wat er is. Van perspectief wisselen, in de wetenschap dat er veel waarheden naast elkaar bestaan. Er zijn goed beschouwd al veel puzzelstukjes in dit vak. We mogen nog wel veel beter gaan snappen wat werkt in een bepaalde context. Wat is de goede vorm van leren op de juiste plek? Wanneer is welke vorm geëigend? En je tegelijkertijd overigens te realiseren dat er geen ideale vorm bestaat. De belangrijkste opgave is: word als begeleidingskundige meer een 'reflective practitioner'. Voor mij betekent dit dat begeleidingskundigen meer onderzoeker mogen worden, met alle verantwoordelijken van dien, zoals je bewust zijn van de keuzen die je maakt, het vakgebied benutten en er een bijdrage aan leveren, en intuïtie maar ook meer objectieve kennisbronnen inzetten. Alleen met intuïtie kom je er niet; in een wereld waarin sprake is van toenemende dynamiek, ga je dan kopje onder en word je niet meer serieus genomen. Maar zonder intuïtie verhardden we en verliezen we aan kwaliteit. Het gaat bij het kiezen, ontwerpen en doordelen van interventies meer en meer om het durven balanceren tussen de intuïtie en schoonheid enerzijds, en techniek en wetenschappelijk onderzoek anderzijds. In die onderzoekende houding en aanpak blijven we als begeleidingskundigen achter, terwijl we daar veel te halen en te brengen hebben.

Dr. M.C.P. Ruijters is adviseur bij Twijnstra Gudde te Amersfoort en lector bij Stoas Wageningen | Vilentum Hogeschool. E-mail: mru@tg.nl.

