



## **Narratief van de coach**

Coaching is een activiteit die vanuit verschillende rollen kan worden ingevuld in horizontale werkrelaties (professionele coaching). Coaching speelt zich af in sterk verschillende contexten, in het onderwijs, de zorg, of binnen gemeentes, van de wereld van de sport tot die van het bedrijfsleven. Coaching is een brede activiteit en kan zich richten op individuen, op teams, op afdelingen en zelfs op hele organisaties. In dit narratief richten we ons op het coachen van individuen en teams. Een coachtraject kan beperkt blijven tot een enkele bijeenkomst, maar ook een hele reeks sessies omvatten, vindt niet alleen in een aparte gespreksruimte plaats, maar kan ook online of in de natuur gebeuren of juist on-the-job vorm krijgen. De focus van de aandacht is in coaching op de toekomst gericht: op het behalen van betere resultaten, het realiseren van een bepaalde wens of het vormgeven van een ambitie.

Kenmerkend voor het werk van een professionele coach is dat de coach steeds zal achterhalen wat het beoogde effect van zijn begeleiding is, hoe onduidelijk dat doel in eerste instantie voor de betrokkene zelf ook kan zijn. Hij zal dus niet alleen onderzoeken waar iemand vandaan komt, maar ook waar hij naartoe wil gaan. Dat doet hij met de klant/het klantsysteem zelf: de betrokkenen zullen immers in beweging moeten komen. Zo nodig stemt hij de verwachtingen af met de opdrachtgever van een traject en onderzoekt hij of er voldoende leerruimte binnen het klantsysteem aanwezig is om aan de slag te gaan. Zijn optreden is daarbij steeds meervoudig partijdig, onder meer door uiterst zorgvuldig met informatie om te gaan. Zijn de randvoorwaarden voor coaching aanwezig, dan zal hij samen met de betrokkenen een traject ontwerpen waarbinnen het leerproces plaats kan vinden. Daarbij hanteert een coach criteria die door de beroepsgroep van coaches gehanteerd worden, waaronder de beroepscode van de LVSC.

Het kan raadzaam zijn om in voorkomende gevallen door te verwijzen, of met meerdere coaches samen te werken aan een opdracht. De coach houdt een scherp oog voor de maatschappelijke bijdrage die hij met zijn coaching levert: coaching is te zien als een manier om zelfsturing van individuen binnen organisaties te stimuleren, waarbij zowel bewustzijn als verantwoordelijkheid van mensen voor zichzelf, hun omgeving en hun werk toenemen. Dat is iets anders dan organisaties helpen het maximale uit hun mensen te halen.

Bij het inrichten van de leer- en ontwikkelomgeving maakt een coach gebruik van een arsenaal aan methoden en technieken, van het uitnodigen tot zelfreflectie tot het creëren van een (gedeelde) leerervaring, tot het aanbieden van (expert)kennis. De coach doet dit vanuit het besef dat het in de kern gaat om leren en persoonlijke ontwikkeling, en dat de klant alleen zelf kan leren en ontwikkelen. Zelf hanteert een coach een opvatting van leren die twee kanten op werkt: van binnen naar buiten en van buiten naar binnen. Een voorbeeld van dat laatste is dat hij de klant stimuleert om kleine stapjes te zetten die werken, waarbij gaandeweg inzicht ontstaat hoe de klant/het klantsysteem zelf zijn doelen kan behalen. De coach begeleidt de klant/het klantsysteem zodanig dat de betrokkenen zelfstandig hun eigen keuzes maken over te nemen stappen, zodat die in alle gevallen eigenaar zowel

van het probleem (of het verlangen) als van de oplossing blijven. Regelmatig zal een coach deelnemers uitnodigen om zelf mede vorm te geven aan de leer- en ontwikkelomgeving (samen sturing?). Dat is onder andere van belang om de eigen verantwoordelijkheid van de betrokkenen voor het eigen leerproces te versterken.

Een coach weet niet alleen hoe een traject te starten, hij weet ook wanneer het tijd wordt om het traject te evalueren en af te ronden. De resultaten zijn behaald of de klant/het klantsysteem kan zelfstandig verder. In dat geval zal hij aandacht besteden aan het bestendigen van het geleerde binnen de organisatiecontext. Zoals door voornemens te laten formuleren en advies te geven om de verandering te verduurzamen.

Een coach is net als elke professionele begeleider bereid en in staat om gemaakte keuzes in zijn begeleiding te expliciteren en te onderbouwen met zijn overwegingen. Daarbij heeft hij oog voor schijnbare tegenstrijdigheden in zijn werk. Dat betekent dat een coach niet vooraf kan weten hoe een keuze uitpakt. Hij houdt goed in de gaten hoe de klant/het klantsysteem reageert op zijn bijdrage en stuurt deze bijdrage daar waar nodig bij.

Moeilijkheden in te maken of gemaakte keuzes legt hij regelmatig voor aan collega's of in intervisie om zijn eigen professionaliteit aan te scherpen. Hij evalueert zijn werk bijvoorbeeld door klanten over de kwaliteit van zijn werk te bevragen en verdiept zich in de stand van zaken van het vakgebied door vakliteratuur te lezen, workshops te volgen en/of conferenties te bezoeken. Indien mogelijk draagt hij ook actief bij aan de ontwikkeling van het vakgebied. De coach onderschrijft en houdt zich aan de LVSC gedragscode.