

# In gesprek met Marguerithe & Jesse – Sioo

Een samenwerking met een lange geschiedenis kent de Ooa met Sioo. Wij spraken met Marguerithe de Man programmamanager en Jesse Segers, rector eindverantwoordelijke van Sioo. Over de samenwerking, hoe Sioo uitvoering geeft aan hun missie en dit wordt doorvertaald in hun programma's.



**Wie:** Marguerithe de Man

**Motto:** “Proberen is leren”

**Boekentip:** De ambachtsman van Sennet

**Podcast:** De Sioo-Hieroo podcast serie  
Nieuw in het vak



**Wie:** Jesse Segers

**Motto:** “Pay the price of trust”

**Boekentip:** Tor Hernes (2022). Organization and Time. Oxford University Press.

**Podcast tip:** Thomas Hertog: de mens terug in het midden: [www.zwijgenisgeenoptie.be/thomas-hertog/](http://www.zwijgenisgeenoptie.be/thomas-hertog/)

**De wereld achter de missie**  
“Sioo draagt bij aan de ontwikkeling van individu, organisatie en samenleving. Sioo daagt uit om samen en met precisie ruimte te maken voor het ware, het schone en het goede.” Zo luidt de missie van Sioo.

Dat het bij Sioo vooral om het ‘ambacht’ en relatie tussen context en de vraag gaat benadrukt Marguerithe als we het over deze missie hebben. “Je leert bij Sioo breed te kijken: Wat heeft het vak te bieden aan mogelijkheden en wie ben ik als adviseur? Hoe ga je hier dan precies het goede doen? Zorgen dat je doet wat waarde heeft voor de samenleving. Dat doet ertoe, in hoe je je werk doet. Dat maakt dat het betekenisvoller wordt.”

Jesse vult aan en legt uit dat achter elk woord in de missie een wereld zit. “Vakmanschap en ambacht zit vertaald in het woord: **Precisie**, we interveniëren met het puntje van het mens doordat we systemisch kijken. Dit vraagt ook **samen uitdagen**. Wij

zijn leerpartners, wij gaan naast de deelnemers staan, we dagen uit om samen te creëren en ruimte te maken.” Voor het **ware**, schone en het goede. “Ware is ook een manier van vakmanschap ontwikkelen. Wij hebben wortels in de wetenschap en tot op de dag van vandaag zijn wij bezig met een stuk wetenschap te ontwikkelen. Aan de andere kant proberen we het **goede** te doen.”

### Over het Schone

Zo luidt de titel van het boek dat beiden samen hebben geëdit, met behulp van 35 auteurs uit hun netwerk. Om uit te zoeken: Wat is dan nu het schone? “Het schone heeft onder andere te maken met het ontmoeten en in verbinding raken met het vreemde, het andere, datgene wat je nog niet kent,” vertelt Jesse. “Dat is ook typisch iets dat wij doen. Dat vreemde kan een andere collega zijn of een wereld die je niet kent. Dat is een van de dingen die wij vaak moeten doen: het relationele herstellen of in verbinding brengen. Op die manier proberen wij bij te dragen aan de drie niveaus: individu, organisatie en de maatschappij.”

Het boek bevat 32 hoofdstukken met weerspiegelingen over organisaties, veranderen en begeleiden in het schone. “Er zijn vier dingen die we zeggen dat we doen,” legt Jesse uit. “Dat is: Organisatiekunde, veranderkunde, advieskunde en leiderschap.”



Door mensen hun verhaal te laten maken, hebben beiden gezien dat er nieuwe praktijktheorie bovenkomt. Precies dat doen ze ook in hun programma's. "Werken met ervaren professionals. Het gaat er niet om dat zij precies leren wat er in de boeken van anderen staat. Het gaat erom dat zij chocolade kunnen maken van boeken van anderen en hun eigen praktijk. Daarmee kunnen ze hun eigen praktijktheorie ook expliciteren en blijvend doorontwikkelen." Als je naar het boek van het schone kijkt komen er stukken terug op meerdere plekken, dat geeft een 'draadje' die we vervolgens met elkaar verbinden om tot een weefwerk te komen. Dit samen is de nieuwe informatie die we daarmee kunnen verspreiden in dit boek," vertelt Marguerithe.

Jesse geeft prijs dat er ideeën zijn voor een nieuw boek in het thema: tijd. "In de praktijk refereren we daar voortdurend naar. 'Organisaties zijn nog niet klaar', 'het is de eerste keer', 'we hebben deadlines'. Tijd wordt bijna permanent gebruikt in onze woordenschat en ook in ons handelen." Beiden merken dat hier amper theorieën over ontstaan in relatie tot ons vak. "We werken samen met het netwerk om op basis van hun praktijken in gezamenlijkheid een soort nieuw handelingsrepertoire te ontwikkelen," legt Marguerithe uit.

### Belang wetenschappelijke onderbouwing

Sioo vindt wetenschap belangrijk, in de basis wordt dit er altijd toegepast. "Wat we bij Sioo doen is: wat impliciet aanwezig is explicieter te krijgen. Waar we mee bezig zijn is lastig vast te pakken. Zowel het schone, als tijd in verandering bijvoorbeeld," aldus Jesse. "We zeggen vaak wat we moeten doen en hoe

we dat moeten doen. Maar niemand zegt wanneer dat we het moeten doen. Terwijl dat ook invloed heeft op wat en hoe je iets doet." Dat is wat Sioo expliciet probeert te maken met haar handelingsrepertoire en ook met de deelnemers doet. "Wat is er nu impliciet wat we nog niet op tafel hebben? Wat zijn de druklijnen, wat zit er in die geschiedenis wat je niet weet? Omdat je nieuw bent maar het wel systematische invloed heeft. Dat proberen wij expliciet en hanteerbaarder te maken. Hier ben je voortdurend bezig, het is nooit af omdat organisatie en mensen leven," benadrukt

Jesse. Dat is dan ook wat Sioo onderscheid tussen de andere instituten: wij gaan uit van levende systemen en complexiteit.

### Met elkaar werken

Al hun programma's worden verzorgd door mensen die met hun voeten in de klei staan, adviseurs, bestuurders en professoren uit de praktijk. "Zij delen hun actuele inzichten en ervaringen en ook de niet-succesverhalen met deelnemers." Sioo laat de deelnemers en docenten met elkaar werken, de docent staat niet voor, maar in de groep. Marguerithe vervolgt: "Met elkaar maken we een leersysteem waarin het voortdurend gaat over inbrengen van theorie en ervaringen. Theorie is écht belangrijk, maar het is niet heilig. Het gaat erom dat de deelnemers door met elkaar te werken ook steeds kritischer worden op het onderzoeken en bevragen van zowel wat ze zelf doen als wat ze om hen heen zien." Jesse vertelt dat de deelnemers die bij Sioo aankloppen en binnenstappen op het niveau middel- of hoger management. "Deze mensen zijn ervaren, hebben al wat opleidingen gevolgd maar lopen toch vast in termen van handelingsverlegenheid." Daarin

**"Het gaat erom dat zij chocolade kunnen maken van boeken van anderen en hun eigen praktijk"**

ligt ook de oorsprong van het Sioo: Mensen die ingewikkeld kunnen redeneren, maar niet complex. Helpen complex te redeneren en handelen. "Dat is wat we nog altijd permanent doen."

### Samenspel in alle programma's

Als we kijken naar de levende systemen, dan zijn het modellen vóór de wereld en niet van de wereld. Dat zien we terug in het boek 'Over het Schone'. Dan ben je niet op zoek naar inzicht maar naar doorzicht. "Vanuit de helicopterview, dat zie je terug bij onze docenten," vertelt Jesse. "We zijn niet bezig met oplossen in complexiteit, maar wel in hoe kun je die hanteren? Het mag geen excuus zijn om niks te doen. Je moet het wel permanent hanteren, steeds opnieuw. Met precisie ruimte maken voor het ware, het goede en het schone, wat kunnen we dan nog doen? Dat is ook uitdagen en bevragen. Zij kennen hun werkelijkheid beter dan dat wij dat ooit kennen, en wij kunnen van buitenaf weer andere dingen zien. Zo is daar een samenspel in al onze programma's."

### ATP-programma

Adviseur zijn is best een kwetsbaar beroep. Er zijn veel zzp'ers en kleine organisatiebureaus. Je bent vaak alleen en draagt grote verantwoordelijkheid. "Daarom is het van belang dat mensen zichzelf blijven ontwikkelen, bezig zijn met het vak en dat ze daarover verantwoordelijkheid kunnen afleggen aan de buitenwereld in wat ze doen," aldus Marguerithe. "Juist omdat het een vak is waarbij je voortdurend keuzes maakt, en verantwoording aflegt is het CMC-schap zo'n toegevoegde waarde. Met vakgenoten onderling dat gesprek blijven voeren: Wat is goed werk? Wat is goed adviseren? Wat wordt er van adviseurs verwacht? Dat is enorm van belang," benadrukt Marguerithe.

### Belang van certificeren

Dat kun je vanuit twee perspectieven bekijken begint Jesse: "Vanuit de deelnemer en een instituut zoals CIOO. Je wilt als instituut iemand van buiten naar binnen laten kijken. Die je bevraagt: Doe je nog de juiste dingen? Het is moeilijk om de soep te

ruiken met je neus erin. Daarnaast op een manier die passend is op hoe wij naar de wereld kijken en ook snapt dat jij met een levend systeem werkt: werkende mensen. In de huidige context is dit soort certificering als opleidingsinstituut en adviseur en als het belang van Ooa des te vitaler." "Deelnemers investeren in onze opleidingen, niet per se in geld maar vooral in tijd en middelen. Ze hebben een stap genomen en voelen dat er een verschil is ten opzichte van mensen die dat niet hebben gedaan. Maar hoe maken ze dit dan duidelijk? Je toont met het CMC-schap aan dat je bezig bent met doorontwikkelen maar ook met professioneel bezig te zijn." Sioo vindt het op hun beurt weer van belang om te laten zien dat ze met hun omgeving dat gesprek kunnen voeren op niveau. "Wat is een goed programma voor adviseurs? Hoe dragen wij daaraan bij? Wij leveren mensen af die dat werk doen, die in de hitte van de strijd staan," vertelt Jesse. "Dan is het goed dat je het CMC-schap hebt en een programma waarnaar gekeken wordt van de buitenkant. Ik zie het ook wel als een morele verplichting als je adviseur bent."

### Big Con

Het Big Con boek komt om de zoveel tijd, dat gaat nu weer gebeuren. Het is geen zwart wit maar er is ook geen tegenwoord. Je kunt als adviseur geen werk en vlees keuren. Marguerithe vult aan: "Als opleidingsinstituut moeten wij de lessen daarin ter harte nemen. Het maakt voor de buitenwereld niet uit waar dingen vandaan komen."

### Over de samenwerking

De samenwerking tussen Sioo en Ooa kent een lange geschiedenis, Sioo heeft eigenlijk altijd in commissies gezeten en is daarin lang een dragende factor geweest. "Het is logisch dat een instituut als Sioo participeert in de beroepsvereniging van adviseurs. Je wilt hetzelfde, staat ergens voor maar valt ook niet één op één samen. In bepaalde mate over en weer activiteiten omdat dit in het belang van het vak is. Jesse beaamt en vult aan: "Zoeken naar de wederzijdse waarde, beiden in beweging."