



Stappen

in het

onbekende

Bart van Rosmalen

Werkvormkaarten
versie 0.1

Stappen

in het

Onbekende

Bart van Rosmolen

reminder voor MoC

lees altijd het boek

variaties maken

eigenheid én samenspel

tonen

Bewerking

Paul Bingen

Inge Kruit (Maison Ludique)

1 Het moment

Uitnodiging om vanuit bezieling van het werk te spreken (i.p.v. over het werk in abstractie).

Door praktijkverhalen naar boven te halen. Hoe houdt je met alles wat er moet gebeuren contact met levende inspiratie, met de redenen dat je doet wat je doet? Hoe kan je daar zelf ruimte voor maken met anderen met wie je werkt?

Ruimte en voorbereiding

Plenair - ad random opstelling - geen tafels - kalme muziek - pen en papier

Stappen

- | | |
|---|-----------------|
| 1. Wat is werk voor jou? Waarom doe je het? Waar loop je tegen aan? | 2 min |
| 2. Toewerken: 'Wat is een moment in je werk dat voor jou past bij de woorden: daar doe ik het voor? Wat was zo'n moment waarin alles klopte, of er iets op zijn plaats viel? Stilte nadenken, delen in tweetallen. | 2x2 min |
| 3. Plenair ophalen | 2 min |
| 4. Schrijf het moment in een paar minuten in de tegenwoordige tijd op. Alsof het in het nu gebeurt, wat je het herleven. Hoe ziet de situatie eruit, wat gebeurt er precies, wie zijn erbij, wat hoor, zie en voel je? Kan je je een letterlijk zin herinneren? Je interpretaties en oordelen schort je nog even op. | 7 min |
| 5. Lees de verhalen voor (afhankelijk grootte van de groep/tijd kan dit plenair, in kleinere groepen of in tweetallen) | 5-10 min |
| 6. 'Lees het tekstje dat je schreef nog eens door en stel jezelf vragen als: wat spreekt me aan? Wat heeft dit moment mij te zeggen? Welke inzichten spreken er uit de tekst? Een inzicht is een plotseling opdoemend begrip. Je krijgt een veranderende of verdiepende kijk op de zaak, op jezelf, of op de andere betrokkenen.' | 3 min |
| 7. Na het schrijven delen de oorspronkelijke tweetallen de inzichten met elkaar. | 5-10 min |

1. Een moment is iets anders dan een heel project met een tijdsverloop. Kies echt een moment, een kleine gebeurtenis die nog springlevend is, alsof je die fysiek nog na kan voelen. Laat iedereen daar even in stilte over nadenken, en elkaar dan in tweetallen vertellen wat dat moment voor hen was. Twee minuten de een, twee de ander.
2. Hoor de persoonlijke toon die mensen durven te treffen en de rijkdom en variatie die bovenkomt. Vestig losjes de aandacht op die verhalen die echt een moment naar voren halen, en op wat het verschil is met de samenvatting van een werkproces.
3. eef tijd aan wat het losmaakt om dit van elkaar te horen. Momenten van stilte kunnen belangrijk zijn hierbij. Het is belangrijk om daar rustig mee om te gaan en een sfeer van vertrouwen te scheppen.
4. Een inzicht kan zoiets zijn als: vertrouwen komt alleen tot stand als iemand bereid is om als eerste in te stappen! Schrijf één of meer van de inzichten op in goedlopende zinnen. Probeer steekwoorden en aantekeningen te vermijden. Het schrijven van een goede zin helpt om een inzicht te vangen.' Moedig, terwijl iedereen rustig aan het schrijven is, deelnemers aan om hun inzichten even als tijdelijke waarheid met een punt of zelfs een uitroep teken op te schrijven (het zit zo...!).
5. Wat zie je in deze les gebeuren? Diepgang, intensiteit, geraaktheid: de 'waarheid' van het werk, dat waar het om draait, komt bovendrijven. De individuele verhalen krijgen een gedeelde waarde: dit is waarom we doen wat we doen. Deelnemers spreken niet over het werk, maar vanuit het werk. Dat is de vitale omdraaiing.
6. Probeer de vraag uit in verschillende formuleringen en contexten: een studie- of inspiratiedag, als deel van een vergadering, als begin of slot van een sessie, op een etentje of een feestje.
7. Blijf opletten dat mensen echt vanuit een moment vertellen en niet een samenvatting geven van een werkproces.
8. Wat je nu hebt staan, is heel eenvoudig en heel waardevol tegelijk: een praktijkmoment dat je raakt en een paar bijbehorende inzichten die tot je spreken. Dit is ook de belangrijkste basisoefening in muzisch werk die je tussendoor zelf kan blijven doen. Het zal je veel brengen om je werk zo onderzoekend tegemoet te treden. De momenten die je bijblijven bevatten waardevolle kennis, het is aan jou om die eruit te halen. Leg een verzameling aan met steeds meer momenten. Per keer heb je niet meer tijd nodig dan een minuut of tien! Kies gaandeweg zowel momenten die heel goed gaan, als momenten die je verwarren en momenten waarin het mis gaat.

2 Rijk A4

Uitnodiging om anders, namelijk muzisch te reflecteren

Ruimte

Plenair - ad random opstelling - geen tafels - kalme muziek - pen en papier

Stappen

- | | |
|--|-------|
| 1. Hoe reflecteer jij? | 2 min |
| 2. MoC vertelt over sense-making | 1 min |
| 3. Kies het moment, laat het op paier herleven | 3 min |
| 4. Lees voor aan je buurmens zonder al te veel toelichting | 1 min |
| 5. Lees het verhaal nog eens door. Welke inzichten spreken hier uit? Het schrijven van een goede zin helpt om het inzicht te vangen | 3 min |
| 6. Wissel uit met je buurman | 3 min |
| 7. De vraag. Als de inzichten die je hebt opgeschreven een antwoord op een vraag waren, wat zou dan de vraag zijn? | 2 min |
| 8. Een beeld. Zet een contrasterend of juist passend beeld of citaat naast wat je net nu toe geschreven hebt. Je kunt zelf iets verzinnen of een bron van inspiratie gebruiken die in je opkomt. | 1 min |
| 9. Een titel. Wat is een prikkelende titel die je boven dit werkje kan zetten? | 1 min |
| 10. Een concluderende opmerking. Als je nu alles aanschouwt, tot welke concluderende opmerking kom je dan? Dat is nog iets anders dan de inzichten van daarnet. Er is wat meer afstand. | 2 min |
| 11. Een volgend experiment. Waar ben je nu nieuwsgierig naar geworden? Wat zou je wel eens uit willen proberen? Welke volgende stap zou je wel willen zetten? | 2 min |
| 12. Laat iedereen tot slot in hun tweetal kort napraten over de kleine reis die ze hebben afgelegd in deze reflectie. | 3 min |

1. Muzisch werk draait de gewoonte om met reflecteren 'alles' te willen doen om. Geen overview, geen samenvatting, niet alle aantekeningen van een gebeurtenis doorlezen, maar slechts één moment nemen dat nog leeft en dat op jezelf uitwerken tot een rijk A4, aan de hand van een aantal vragen.
2. Sense-making is een bgrip uit de sociologie, te vertalen als betekenis scheppen. Is mooi uitgewerkt door Karl Weick, onder andere in het boek Sensemaking in Organisations, 1995. Weick laat zien dat sensemaking een sociaal begrip is. Betekenis scheppen doe je in relatie tot elkaar. De zintuigen, de senses in het eerste deel van het woord zijn verbonden met het werkwoord maken in het tweede deel. Betekenis is er niet van zichzelf, die maak je. Zo zou je ook naar de net uitgewisselde vormen van reflectie kunnen kijken: betekenis die je terugkijkend (actie!) zelf maakt. Mllan Kundera: 'Als alles gezegd is, moet de ware betekenis nog arriveren.'
3. Met deze reflectievorm doe je een stukje praktijkgericht onderzoek met je eigen praktijk als start- en eindpunt. Je begint met dat wat je raakt te onderzoeken. Aan het slot keer je met een voorgenomen volgende actie weer terug naar je eigen praktijk. Je wordt bewust van hoe jij werkt, welke vragen er net onder de oppervlakte in jou leven. Hierdoor word je op een natuurlijke manier nieuwsgierig naar hoe het óók zou kunnen. Zo beweeg je je, door jezelf voortgedreven en gesteund door de reflectievorm, van het bekende naar het onbekende. Je eigen werk wordt een bron van kennis en vernieuwing van binnenuit. Eén zwaluw brengt nog geen zomer. Het eerste rijk A4 is, als het goed gaat, het begin van een verzameling. Als je het oefent zal je merken dat deze muzikale benadering wezenlijk anders is dan de gangbare reflectievorm van alles samenvatten. Door niet buiten maar midden in het werk te gaan staan, door terug te buigen van abstractie over het werk naar de realiteit van het werk zelf, werk je duurzaam aan zowel bezieling als aan verbetering en verrijking van je werk.
4. Het rijk A4 is geschikt als slot van een studiedag, een langere vergadering of werkproces. Maar het is net zo goed te gebruiken, zoals in deze opzet, als begin van een sessie. De startvraag werkt verdiepend en agenderend voor wat daarna wordt uitgewisseld. Het kan gaan om ieders persoonlijke werkmoment, maar je kan ook rondom een thema vragen naar momenten.
5. In de praktijk brengen:
 - a. Oefen voor jezelf met verschillende soorten gelukke en mislukte momenten in je werk.
 - b. Neem meerdere keren in een week een kwartier om een rijk A4 te maken.
 - c. Maak dat A4 ook daadwerkelijk mooi: versier, schrijf netjes over, voeg afbeeldingen toe, etc.
 - d. Vraag met regelmaat een collega, kennis of vriend: 'Zullen we even een rijk A4 maken?'
 - e. Bewaar je groeiende opbrengsten in je portfolio. Naarmate de collectie groeit, kan je steeds meer informatie uit die verzameling halen: wat hoort waarbij? Welke grotere lijnen doemen na verloop van tijd op?

3 De vraag vooraf

Uitnodiging om je houding te veranderen: van consument naar activist.

Vorbereiding

Neem een stapel boeken mee, liefst een rijke verzameling van roman tot kookboek, van zelfhulpboek tot filosofie.

Ruimte

Plenair - ad random opstelling - geen tafels - kalme muziek - pen en papier

Stappen

1. Houding in het werk: Welke onderdelen van je werk beschouw je als corvee? Wanneer haak je af en ga je uit het raam staren? Op welke momenten denk je, het zal mijn tijd wel duren? **2 min**
2. Denk eerst in stilte na over de volgende vragen: wat houdt je binnen je werk bezig? Waar zou je aan willen werken? Wat komt er bij je op aan gedachten? En kan je al schrijvend toewerken naar een vraag? Het is mooi als je zelf als 'ik' in de vraag aanwezig bent. Het kan ook zijn dat een van de opgekomen vragen uit je reflecties van een eerdere les nog resoneert en dat je daarop door wilt. **3 min**
3. Leg je fascinatie terzijde en doe de volgende 3 opdrachten **5-8 min**
4. Loop naar buiten en vind een beeld dat je aanspreekt, neem een foto en schrijf daar een toelichtende tekst bij van een paar regels **8-10 min**
5. Wissel in twee- of drietallen een recente ervaring uit je werk uit die je bezighoudt. Iets wat opviel, in positieve of negatieve zin. Let erop dat je één concreet moment kiest, niet een ontwikkeling of traject. Maak korte aantekeningen. **5-7 min**
6. Kies willekeurig een van de uitgestalde boeken, sla het open: beschouw de zinnen waar je oog op valt als 'jouw citaat'. Wat heeft het citaat je te zeggen? Schrijf daar een kort tekstje over. **20 min**
7. Neem tot slot twintig minuten om het materiaal dat je maakte en vond in verband te brengen met je vraag/fascinatie. Wat haal je daaruit? Wat bewaar je? Wat gooi je weg? Werk de eerste tien minuten alleen en dan in tweetallen. Een tip: blijf dicht bij het materiaal dat je hebt, lees voor, laat zien en voorkom teveel associatief wegwappen.

1. Als je niet zelf aan de knoppen zit valt er aan het voorspelbare verloop van dergelijke beroepsmatige oploppes niet veel te veranderen. Het enige waar je een directe invloed op hebt, dat ben je zelf. Hoe en met wat voor houding je dit werk in? Ben je een consument die het afwachten aan- ziet of een activist die de orde wil verstoren zodat het anders gaat? Ben je uit op gezelligheid of op effectiviteit? Wat doet de macht der gewoonte met jou? Word je er rustig of onrustig van, opstandig of meegaand, cynisch of vergoelijkend? Als je hier eerlijk over nadent, merk je waarschijnlijk dat jouw reacties ook een zekere voorspelbaarheid hebben. Hoe saai (in jouw ogen) een sessie, hoe meer ook jij in een patroon belandt. Kan dat anders?
2. Wat doet het bewust formuleren en opschrijven van een startvraag? De houding van 'benieuwd naar wat we gaan doen' draait tijdens het schrijven om naar de urgentie van 'waar wil ik aan werken?' Voelde je je bij het afwachende 'is er wel vraag', van origineel ben je hem gewend. Zo maak je van een saaie vergadering in één klap een boeiend oefenterrein. Als je met een vraag zit, hoor, zie en zeg je andere dingen!
3. Hoe daar nu mee te werken? Muzisch werk maakt een omweg en geeft geen eenduidig antwoord op je vraag. Juist daardoor ontstaat ruimte voor het onbekende. De kunst is nu om vanuit die gerichtheid te leren werken met niet-rechtstreekse antwoorden. Als je gerichtheid wakker is bestaat de tweede helft van deze les eruit te oefenen om alles wat er gebeurt en gezegd wordt open tegemoet te treden als potentieel materiaal. In plaats van te zeggen: 'Dit gaat niet over mijn vraag of fascinatie', is je nieuwsgierige houding die van: wat spreekt mij aan? Wat heeft mij dit te zeggen?
4. Nu is het tijd om te oefenen met onverwacht 'materiaal' dat binnenkomt op je vraag. Leg je vraag/fascinatie terzijde en doe dan achtereenvolgens drie kleine opdrachten.
5. Met deze nieuwe goede gewoonte maak je jezelf veel vaker bewust van wat je fascinatie is, welke (deel)vraag je bezighoudt of aan welke puzzel je werkt. Die gerichtheid is een belangrijke voorwaarde om geraakt te kunnen worden door wat je op een werkdag allemaal wordt aangeboden. Je zet jezelf open. Gaandeweg verzamel je materiaal als een strandjutter materiaal: een beeld, een zin die iemand je zegt, een tekst die je leest, een idee die je nog te pas kan komen. Je hoeft de directe relatie met je vraag of fascinatie niet direct te duiden. Dat doe je pas aan het einde of na afloop van een sessie als je een verzameling items hebt die je aanspreken.
6. Oefen het vinden van een vraag/fascinatie in verschillende werkcontexten. Doe het als een stille oefening. Niemand hoeft te weten dat je dit doet.
7. Ga ook in de pauze of bij de lunch gewoon door. Alle verhalen van anderen die je hoort, net als de verhalen die je jezelf hoort vertellen, bevatten mogelijk materiaal.
8. Gaandeweg groeit in het lectoraat Kunst en Professionalisering de gewoonte om in kleinere en grotere werkessies, ook als dat niet op het programma staat, vanuit een vraag te werken. Je kan daar betrokkenen op elk moment vragen: wat betekent dit of dat voor de vraag of fascinatie die je bezighoudt? Niemand die er raar van opkijkt. Het positieve effect is groot: het eigenaarschap groeit en deelnemers dwalen minder af. Ze dragen vanuit persoonlijke gerichtheid bij aan het gezamenlijke werk dat wordt gedaan.

4 Variatie

Uitnodiging om op je eigen professionele handelen te variëren

Ruimte

Plenair - ad random opstelling - geen tafels - pen en papier

Stappen

1. Laat opkomen wat je goed kan en waar je plezier in hebt
2. Wat is variatie één die je daarop kan maken? Probeer die uit
3. Bedenk daarna variatie twee: hoe zou het ook kunnen? Voeg iets toe! Probeer dat uit
4. En ga zo verder met verrijken, compliceren, verfraaien en in een ander daglicht zetten wat je kan. Maak variaties op je eigen moves.
5. Maak ten slotte van elke variatie die je bewust doet een kleine aantekening in het stramien van 'het moment': beschrijf kort wat er gebeurt en zet een of meer inzichten die eruit spreken eronder.

1. Variaties draaien op een positieve manier om de zaak heen, proberen deze van alle kanten te belichten. Dat past bij het muzische dat zich nooit helemaal laat (be)grijpen.
2. Het gaat om het principe van de kleine stapjes. Denk aan kinderspel en hoe dat al spelend natuurlijk complexer en rijker wordt. Nieuwe spelregels (varianties) ontstaan al doende.
3. De variatievorm daagt uit, en stelt het scheppende, creatieve proces op de proef. Als jij als vierde een variatie moet maken gaat het nog wel, maar straks als je bij variatie twintig komt, of nog verder?
4. Het gaat bij variaties vaak om korte vormen met een duidelijk verschil. Dat dwingt tot helderheid en beknoptheid in elke nieuwe variatie.
5. Een paar voorbeelden die je op weg kunnen helpen.
6. Doe je wel of niet mee met gezamenlijk lunchen? Wat breng je ter sprake?
7. Hoe verstuur je e-mails? Kort en zakelijk of voeg je een gift toe van 'iets moois of betekenisvol'?
8. Wacht je tot anderen in de vergadering het speelveld bepalen en reageer je secundair of spring je er meteen bovenop?
9. Hoe breng je vaste overtuigingen voor het voetlicht?
10. Wat is de verhouding tussen degelijke voorbereiding en improvisatie?
11. Het mooie aan de variatievorm die Storm in de dans laat ervaren, is dat je die ook in allerlei andere praktijken kan inzetten. Je kan, om je aan paar voorbeelden te geven, variëren op je taalgebruik bij het maken van een verslag, het meer of minder persoonlijk maken van een inleiding of op vorm en verloop van een les die je vaak geeft, een vergadering die vaak terugkomt.
12. Zie jouw eigen professionele handelen eens als een startpunt om op te variëren. Daar moet je eerst even ruimte voor maken. Leg daarom alles wat je uit boekjes met aanwijzingen, lessen en aanbevelingen van bewonderde personen denkt te kunnen leren (dus ook dit boek) even weg. Leg alle dingen waarvan je denkt dat ze op een bepaalde manier moeten, maar dat ze je nog niet lukken, even terzijde.

5 Portfolio

Uitnodiging om een verzameling te maken van je werk

Ruimte

Plenair - ad random opstelling - tafels - werkmaterialen - lege mappen

Stappen

1. Vertragen, aandacht besteden aan de schoonheid en het ongewone van de fragiele beelden.
2. Een levendig beeld schilderen van het maakproces van degene die de planten droogde, opplakte en er de passende namen bij zocht. Aansluitend stel je de deelnemers voor om het maken van een herbarium te zien als het doen van praktijkgericht onderzoek: 'Vergelijk je werk in al zijn complexiteit en gelaagdheid eens met het struwwel in de natuur, waarbij alles chaotisch door elkaar heen groeit. En kijk dan eens hoe de stappen van het maken van een herbarium richtinggevend kunnen zijn voor een onderzoekende benadering van je eigen werk.' Er komen opvallende aanwijzingen naar voren:
3. Instappen in plaats van uitstappen. Praktijkgericht onderzoek betekent: de praktijk (de natuur) nóg dieper ingaan, niet van een afstandje ernaar staan kijken.
4. Het aanleggen van een verzameling. Je kan niet op grond van één observatie werken. Er is tijd voor nodig en een groeiend aantal items. De losbladige verzameling is de noodzakelijke basis om patronen te kunnen ontdekken.
5. Het aandachtelijke maakproces waarmee je een geplukte plant behandelt, is een aanwijzing hoe je meer zorg zou kunnen besteden aan praktijkobservaties en reflecties. 'Mooi maken' is een essentiële stap, ook in praktijkgericht onderzoek. Dat maakt het bovendien mogelijk dat anderen deelgenoot worden van jouw bezigheden.
6. Ten slotte is er de verhouding tussen praktijk en theorie. De theorie pak je er pas bij als je praktijk-items hebt verzameld, zoals het boekje van Linnaeus pas gepakt wordt als er al flink wat planten in de pers hebben liggen drogen. De volgorde is belangrijk: éérs de praktijk, dán de theorie.

1. Portfolio betekent letterlijk: het dragen van de (losse) bladen. Maak je gaandeweg verzamelde reflecties los uit de strakke inonsering van een schrift of notitieblok. Verken het losbladig verzamelen zodat je volgordes kan veranderen, combinaties kan maken. Dat vraagt je wel elk item mooi en herkenbaar te maken. Als inspiratie neemt deze les je mee in het herbarium: een verzameling gedroogde planten. De vrije natuur, die een ordeloos struweel lijkt, heeft een hoge mate van orde. Maar dat zie je pas als je gaat verzamelen. Zo is het ook met het werk: alles beweegt en gebeurt door elkaar tot jij reflecties gaat verzamelen. Je handelingspotentieel wordt een stuk groter als je je bewust wordt hoe het werk 'werkt'. Deze les is een verkenning van de doorwerking op het maken van een portfolio dat op verschillende punten in het boek terugkomt. Een portfolio maken, zoals een herbarium, is een verslag van jouw reis door muzisch werk. Wat kan de metafoor van het herbarium vertellen over muzisch werk? Ik maak het herbarium voorzichtig open, haal de bladen weer ten tevoorschijn en leg die op de grond zodat gaandeweg een tableau ontstaat.
2. Instappen. Het meisje trekt de natuur in, door het struikgewas heen, en ze gaat op haar knieën om van dichtbij te kijken: heb ik deze al of nog niet? Ze kijkt er niet van een afstandje naar, maar stapt erin. Zo is het met de hele praktijk van het werk ook. Een onderzoekende houding is niet uitstappen, maar instappen. Dichtbij. Met je neus erbovenop.
3. Het is niet met één wandeling gedaan. Soms vindt ze maar een paar planten. De kunst is om rustig door te gaan. Dan groeit de verzameling vanzelf.
4. Ambachtelijk maatwerk. Eenmaal thuis volgt dat mooie procedé van uitpersen, drogen, voorzichtig op papier leggen en vastplakken
5. Tonen. Veel later schrijft ze op de voorkant onder haar eigen naam nog een keer: later voor Bart. Ze wil het werk ook laten zien, in ieder geval aan mij. Het is niet alleen bedoeld voor in de kast, maar ook om te tonen. Zo is het herbarium, door het te openen en te tonen op allerlei plekken van een gedaante tot een conferentie, onbereid gezegd een werkvorm geworden. Of misschien beter gezegd: een performance.
6. Waarom gebruik je deze metafoor en maak je er zelfs een kleine performance van? Het is een vorm van theater: van invoelbaar maken waar het over gaat en waarom dat belangrijk is. Het beeld van de planten op de grond werkt daardoor door in het geheugen. Aansluitend kan je lege mappen uitdelen (bijvoorbeeld die welbekende groen-zwart geaderde mappen) en een van de reflectieve oefeningen uit dit handboek doen. Je kan ook werken met portfolio's die deelnemers hebben meegenomen en hen reflecties laten delen en bespreken.
7. Het laten zien van je aantekeningen aan een ander heeft een sterke werking. Je wordt je ineens bewust van hoe je reflecteert, welke eigenaardigheid daarin zit. Door ze te tonen neem je je eigen reflecties serieus! Je ziet bovendien hoe anderen het doen, en dat brengt je ongetwijfeld direct op ideeën waarmee je verder kan.

6 Brongesprek

Uitnodiging om meer te doen met de bronnen die je inspireren

Vooraf

Neem je bronnen die je inspireren onder de loep. Waar keer je naar terug, de bron die richting geeft aan je leven en werk? Kies 3 verschillende soort bronnen uit. Het gaat dan om iets dat gemaakt is door een ander, zoals een citaat uit een boek, een schilderij, een (deel van een) muziekstuk, een filmscène, een foto van een gebouw (de natuur of je vrienden inspireren ook, maar die zijn of te algemeen of te particulier). Kies drie verschillende soorten bronnen uit. Kopieer de tekst van je keuze, een foto van het beeld, een beschrijving van de scène of de audio ook op een blaadje en schrijf eronder wat deze bron je te zeggen heeft. Neem deze mee.

Ruimte

Plenair - ad random opstelling - geen tafels - kalme muziek - pen en papier

Stappen

1. De simpelste vorm van het brongesprek is een gesprek van een uur in drietal (en afhankelijk van het aantal deelnemers een viertal), waarbij ieder één bron inbrengt. Verdeel de tijd in 12 minuten per persoon. Het gesprek kent vier eenvoudige, maar belangrijke stappen:
2. Degene die begint laat een bron zien of horen en vertelt erover. De twee luisteraars bevragen elkaar: wat hoor/zie je? Blijf bij wat er gezegd, getoond en gehoord is. Associeer niet weg ('ik had laatst ook een leuke ontmoeting').
3. Hierna buig je je met zijn drieën nog eens dieper over de bron. Wat heeft de bij tweede insprectie (nog meer) te zeggen?
4. Zo ga je alle drie de deelnemers langs. Na 36 minuten schrijf je, ieder voor zich, kort op wat dit gesprek je tot dan toe gezegd of geleerd heeft.
5. Aansluitend volgt een uitwisseling van, en gesprek over, de inzichten. Tot het uur vol is. In geen minuut langer.

1. Door een inspiratiebron mee te nemen maak je een verbinding tussen de persoonlijke leefsfeer en de setting van het werk. Wat doet dat in de ontmoeting met de ander? Stel je het gesprek zo voor: als iedereen van ons een stipje is op anderhalve meter van elkaar, dan vormen de bronnen van inspiratie daar grotere cirkels omheen. En die cirkels vallen deels over elkaar heen. Door bronnen te delen kan je common ground ontdekken.
2. Er zijn diverse variaties te maken op deze les:
3. De deelnemers nemen niet één, maar drie bronnen mee. In groepjes van 3-5 deelnemers komen die een voor een aan de beurt. Elke besproken bron wordt neergelegd op de tafel, de vloer of andere geschikte plek. Elke volgende inbrenger staat over de vraag: waar leg je jouw bron neer ten opzichte van er al ligt? Zo ontstaat een constellatie, een opstelling van bronnen die je gaandeweg in overleg met je gesprekgenoten kan aanpassen. Het is alsof het gesprek dat voor je ligt in de bronnen gaat 'terugspreken'. Er ontstaan onvoorziene relaties tussen de bronnen.
4. Schrijf achteraf vanuit een bron die je inspireert een brief aan jezelf. Dat is een manier om een goed advies te krijgen.
5. Bekijk een bron in drie lagen:
6. Wat betekent de bron voor jou als persoon?
7. Wat zegt de professionele (over je vakgebied en/of je organisatie)?
8. Wat is de zeggingskracht voor/bijdrage aan de publieke arena?
9. Door deze gelaagdheid ontstaat een krachtige basis voor een gesprek of toelichting over waarom jij doet wat je doet. Zo kan inspiratie werkzaam worden in de driehoek van het persoonlijke, het vak dat je uitoefent en dat wat de wereld van je vraagt.
10. Doe buiten deze les om in een stroef gesprek tussendoor eens een beroep op werken vanuit inspiratie. Zeg het bijvoorbeeld zo: 'Als je nu vanuit een bron van inspiratie zou spreken, welke zou dat dan zijn en wat zou je zeggen?' Ook zonder de fysieke aanwezigheid van bronnen schep je zo enige distantie en kan een wending ontstaan.
11. Reflecties op het brongesprek
12. Hieronder staan een aantal gedachten over het brongesprek. Lees ze voor de verandering eens hardop voor. Passen ze je? Neem ze dan mee in (of pas ze aan aan) jouw praktijk!
13. Over het toevallige. 's Ochtends is ieder van jullie van huis gegaan. Daarbij heb je ook de bron in je tas gestopt. Straks kom je in een gesprek met anderen terecht waarvan je nu nog niet weet met wie. Hoe toevallig is dat: verschillende bronnen die precies in hetzelfde gesprek gaan opduiken. Hebben die elkaar iets te zeggen of juist helemaal niet? Het is zoals met een orakel of met kansspelen, je weet niet welke kaart je trekt, het toeval speelt volop mee en daar heb je het mee te doen.' Verhoog de spanning bij de deelnemers door de toevalligheid van het gesprek te benadrukken.
14. Ergens voor gaan staan. 'Als je over een bron vertelt die je inspireert laat je iets zien wat niet zomaar uit je cv te halen is. Het is anders dan wapenfeiten of worstelingen in je werk. Je persoon komt naar voren. Je gaat ergens voor staan. Ook als het over kwetsbaarheid of verdriet gaat. Daar gaat zeggingskracht van uit.'
15. Groter dan jezelf. 'Maar je bént het niet: die bron. Die bron is groter of beter gezegd wijder dan jij. De bron is niet exclusief van jou maar verwijst ook naar iets gemeenschappelijks.'
16. Meervoudig kijken. 'Krachtig aan bronnen uit de kunst en de cultuur is dat ze niet eenduidig zijn. Je kan de ander in het gesprek daarover vragen: 'Wat roept het op?' Of volgende al verrast zeggen: 'Ik zag er juist iets heel anders in'. En weer een volgende ziet of hoort weer iets anders. Dat betekent dat je elkaar ineens niet meer begrijpt. In tegendeel: het begrip en de waardering voor meerdere manieren van kijken (meervoudig kijken) groeit. Het is dus ook een oefening in mentale ontwikkeling, zoals hoogleraar VU en lector Aeres Hogeschool Manon Ruijters daarover schrijft in Questce naar Goed Werk over krachtige professionals in een lerende organisatie (2018). Niet alleen je eigen gedachte klopt, maar er zijn veel meer kloppende gedachten.
17. Wat levert het op? Wat is het nut? Vragen ze dat soms ook aan jou? Het gewone werk is vaak gericht op het behalen van een resultaat of doel. We zijn vaak extrinsiek, dus van buitenaf, gemotiveerd. Bij het brongesprek lijkt dat een beetje anders. Dat vindt zijn doel voor een belangrijk deel 'in zichzelf'. Het is mooi, goed en fijn om te doen en dus ben je intrinsiek gemotiveerd. Is het dan nutteloos? Nee, zeker niet. Je kan op deze manier van alles vinden, dat je normaal gesproken door een te grote doelgerichtheid over het hoofd ziet. En het werkt op ongrijpbare manieren door in je motivatie, betrokkenheid en onderlinge verbinding. Maar dat werkt dus pas als je de focus daarop loslaat en je overgeeft aan het gesprek zelf. Dat vraagt de kwaliteit van het durven vertragen. Je zou het gesprek daarom ook een celebratie kunnen noemen; een eerbetoon, een viering of een ritueel eerder dan een werkvorm.'
18. - Waarden. 'De bronnen die je met je meedraagt laten vaak iets zien over hoe je in het leven wil of kan staan. Je kan ze lezen als een persoonlijke waardenkaart.'

7 Wat heb je van wie geleerd

Uitnodiging om aandacht te hebben voor 'wat je van wie geleerd' hebt

Ruimte

Plenair - ad random opstelling - geen tafels - kalme muziek - pen en papier - tekst van het eerste hoofdstukje uit het boekje *Overpeinzingen*

Stappen

1. Lees de tekst rustig door.
2. Pak een blanco vel en leg een lijst aan met mensen van wie jij dingen hebt geleerd. Begin met de zin: 'van ... leerde ik'. Vervolg met een paar zinnen waarin je die persoon die bewuste kwaliteit 'ziet' tonen of uitoefenen.
3. Sla een regel over en neem de volgende persoon die in je opkomt. 'Van ... leerde ik'. En de volgende. En zo verder.
4. Trek voor dit lezen en schrijven rustig drie kwartier tot een uur uit. Je zult verrast zijn, wie er allemaal boven komt.
5. Wissel de ervaring uit in kleine groepjes.
6. Deel ter afsluiting de belangrijkste observaties en inzichten plenair.

1. Dit is een les in bescheidenheid en het productief temperen van het ego. Over de druk op het actorschap. Met innerlijke zinnnetjes als: 'Dat heb ik toch maar even goed gefikst' en: 'Fijn dat ik erbij was, daardoor nam een en ander de juiste wending' zet je je eigen actorschap voortdurend centraal, alsof je het allemaal zelf en vaak in je eentje te doen hebt.
2. Wat werkt? Deze les is heel behulpzaam als je de druk van je eigen actorschap voelt. Je voelt je minder eenzaam, omdat je de aandacht vestigt op het gezelschap om je heen. Het traint bescheidenheid: je hebt het niet allemaal van jezelf. En het vergroot overtuigingskracht naar anderen: het werkt vaak sterker als je naar een ander wijst dan naar jezelf.
3. Komende week. Doe deze oefening komende week voor jezelf, of, nog beter, gelijktijdig met een paar geestverwanten met wie je muzisch werk verkent. Neem een van de groepen waar je in je werk aan verbonden bent hierin mee, en experimenteer losjes met de vraag: wat heb je van wie geleerd, in praktijksituaties.

8 Kunstenaar in de hoek

Uitnodiging om vanuit wat afstand een extra laag zin en betekenis toe te voegen. Wees de Nico Dijkshoorn uit DWDD

Ruimte

Plenair - ad random opstelling - pen, papier, eventueel crea-box

Stappen

1. Neem iets voor 30 minuten waar
2. Maak een kunstwerkje of tekst a la Nico Dijkshoorn. Te midden van de hectiek van een wereld die doordraait zet Dijkshoorn aan een eigen cafétafeltje. Hij werkt aan een spreektekst op basis van materiaal van de uitzending. Daar voegt hij eigen beelden, ervaringen en herinneringen aan toe. Hij kiest een metafoor om de zaak op scherp te zetten als dat zijns inziens moet gebeuren, en als het even duidelijk te maken, maakt grappen. Na een tijdje is hij gericht. Er gaat inspiratie en gezag uit van zijn bijdrage. Een gedeelde ervaring hangt in de lucht: ja zo zit het, ja dat hebben we besproken, o ja, dat moment!
- 3.

1. De kunstenaar in de hoek voorziet in een belangrijke (stilzwijgende) behoefte: een accolade waar alles onder past, het slotakkoord. Het heeft iets van een waarzegger, een stem van de wijsheid. Wat heb je gezien? Vertel ons? Licht ons bij? Het is een typerende muzische activiteit: bezingen wat er was. Deelnemers zijn zich bewust dat ze meer gehoord en gezien worden dan gewoonlijk. Dat zet in beweging.
2. De kunstenaar in de hoek is ook een ideale stok achter de deur om te lang doorgaande gesprekken te vermijden. Precies op het moment dat deelnemers in een herhaling van zetten dreigen te komen is er een natuurlijk slot. Je zegt simpelweg: 'Kunstenaar, kom maar uit je hoek'. Dat smooit alle onnodige opwellingen, want zelfs de meest verstokte sprekers zijn benieuwd. Wat heeft die kunstenaar na al het zwijgend werken te zeggen of te laten zien?
3. Maak gebruik van zinnen en beelden die door deelnemers gezegd en gebruikt zijn.
4. Oefen een eerste keer door alleen die zinnen op te schrijven die je opvallen. Brei ze niet aan elkaar, maar laat de losse zinnen als ware het poëzie bestaan.
5. Herhaal zinnen die er echt uitspringen. Die nadruk vergroot de betekenis en de zeggingskracht die de toehouders eraan geven.
6. Spreek de zintuigen aan. Gebruik bijvoorbeeld ook korte beschrijvingen van wat je ziet en hoort gebeuren.
7. Zoek naar een beeld of metafoor van waaruit je jouw bijdrage kunt vertellen. Bijvoorbeeld: 'Het lijkt wel een kakelend kippenhok', 'De serieuze vrolijkheid van een wijnproeverij', of: 'Sprak de Tweede Kamer maar zo met elkaar'.
8. Variatie: Je kan er gaandeweg ook voor kiezen om iets terug te geven met beeld, beweging of geluid. Maar blijf de taalvariati als basis koesteren en oefenen. Dat vergroot je talig bewustzijn en traint het vermogen om zelf iets te zeggen met andermans woorden. Een tekening loopt het risico 'maar' een tekening te zijn, in woorden schuilt betekenis.

9 Maak iets

Uitnodiging om iets te máken!

Ruimte en voorbereiding

Voor deze les heb je materialen nodig: papier, karton, potloden, stiften, et cetera, maar bijvoorbeeld ook stoelen en tafels kunnen als materiaal dienen. Hoe meer mogelijkheden de deelnemers hebben, des te meer wordt hun creativiteit aangesproken.

Stappen

1. Máák iets. Maak iets omwille van het plezier van het maken zelf. Maak gebruik van die onverwachte vrijheid.
2. Ronde 1. Neem een wit vel papier en maak in een minuut iets: vouw een vliegtuig of een boot, of teken of schrijf iets. Kijk ernaar. Toon elkaar in twee- of drietallen je creatie en vertel erover. Schrijf betekenissen op. Merk je dat dat witte vel, eerst nog neutraal in het pak, nu 'van jou' is geworden? En dat het je inspireert tot betekenis geven? Deel afhankelijk van groepsgrootte en beschikbare tijd een aantal observaties en/of opvallende maaksels plenair. Deze oefening duurt inclusief maken en tonen niet langer dan twintig minuten.
3. Ronde: maak iets, maar nu met vrije materiaalkeuze. Er ontstaat verscheidenheid. Je kunt stoelen stapelen, stroken papier scheuren en vouwen, de tekendoos pakken; je kunt thee zetten en bij de uitwisseling onderbouwen dat thee maken ook maken is. Het is de kunst om iets te maken waarvan je aan het begin nog niet weet wat het wordt, dat je ontdekt wat het werkje in wording je als vanzelf de weg wijst. Je zult zien dat je, wanneer je het toont aan de anderen, zelfs weet waar het voor staat. Inclusief bespreken (in twee- of drietallen en/of plenair) duurt ook deze ronde niet langer dan 20 minuten.
4. In de derde ronde word je uitgenodigd om je materiaalkeuze van ronde 2 te veranderen. Zet je je lichaam in, je stem, tekenmaterialen? Je zal zien dat (ligt voor de hand) dat de materialen die je kiest meebepalen wat je maakt. Maak jezelf ervan bewust dat wat je doet en wat je post. Haal opnieuw in de tweede helft van de beschikbare 20 minuten betekenis en inzicht op. Je zult zien dat eerdere thema's terugkomen, en dat er relaties tussen werken ontstaan.

1. Je kunt zolang als je wil (of zolang als je tijd hebt) heen en weer pendelen tussen maken en bespreken, maken en bespreken. Er zijn talloze variaties denkbaar: bijvoorbeeld, maak iets als een antwoord op een prangende vraag die pas gesteld wordt als de objecten af al zijn, maak samen iets (zonder te praten), et cetera. Je kunt hier na de les nog mee doorgaan, bijvoorbeeld door later een paar zinnen aan het werk toe te voegen, en foto's te maken van het gemaakte en de bijpassende teksten. Je kunt zelfs een appropoe beginnen met andere betrokkenen om deze werken te delen. Dat spelelement verhoogt de vindingrijkheid en de kwaliteit.
2. Laat je schroom varen om lichamelijk en met andere materialen dan woorden te werken. Verken andere manieren van uitdrukken. Je zult ervaren dat die veelzeggend kunnen zijn en nieuwe, nog onbekende, betekenissen kunnen genereren.
3. Word je bewust van de dialoog die op gang komt tussen jou en dat wat je maakt. Dwing geen resultaten af, maar maak ruimte voor wat het kan zijn. Laat jezelf verrassen door het maakproces.
4. Verwelkom de onverwachte rijkdom aan vormen en gedachtensprongen van vrienden en/of collega's waarmee je dit doet.

10 Theatrale dialoog

Uitnodiging om je lichaam te laten spreken zonder woorden

Ruimte

Stoelen ad random (schrijven) - daarna ruimte maken om te kunnen bewegen

Stappen

1. Schrijf op: Waar wil je vandaag aan werken? Wat houdt je bezig? (zie werkvorm 3)
2. Laat iedereen in een kring staan, met de sessieleider in het midden, en vraag één deelnemer om te helpen het even voor te doen. Neem in stilte een pose aan, alsof je een standbeeld bent. Vraag de deelnemer om te kijken en er een pose naast te maken. Laat het gezamenlijke beeld even staan, stap dan uit en kijk naar de pose van de deelnemer die overblijft. Voel bij jezelf na wat dat beeld oproept, stap weer in en maak een nieuwe pose. Het nieuwe tweebeeld blijft even staan. Dan stapt de deelnemer uit en kijkt naar het beeld dat is blijven staan. En zo om en om, in- en weer uitstappend gaat het verder. Er ontstaat een 'theatrale dialoog', een gesprek zonder woorden.
3. Zet zachte muziek op, laat elke deelnemer een partner zoeken en 2,5 minuut zo'n theatrale dialoog voeren. Hierna spreekt ieder tweetal eerst zelf na en deelt dan plenair wat korte observaties. De deelnemers leren van elkaar. Ze maken zich eigen wat aanvankelijk vreemd was.
4. Hierna volgt een tweede ronde met een nieuwe partner. Dat blijkt vaak weer iets heel nieuws aan te spreken: net als in het theater wordt je 'zeggen' het bepaald wordt door wie er 'luistert'. Een verschil met de vorige ronde: laat de deelnemers dit keer niet nabespreken. Vraag hen in plaats daarvan pen en papier te pakken en voor zichzelf een rustig plekje te zoeken. Welk beeld of welke twee beelden zijn nog voelbaar voor hen aanwezig uit de laatste dialoog? Laat eenieder vanuit dat beeld een kort verhaaltje of scène schrijven.
5. Laat dan alle deelnemers de vraag pakken waarmee ze vandaag begonnen zijn, en die als een titel boven de scène-plus-inzichten zetten. In groepen van tien, bestaande uit vijf tweetallen uit het laatste gesprek, lezen zij elkaar hun teksten voor, zonder tussentijds gesprek of commentaar, te beginnen met de titel/vraag. De tweetallen volgen steeds op elkaar. Als alle teksten hebben geklonken en alle deelnemers kort een reactie hebben gegeven, laat dan de duo's zeker een minuut of tien samen zitten om de teksten en de vragen nog een keer goed te lezen. Welke waarden en kwaliteiten herkennen zij bij zichzelf en bij de ander? Welke inzichten komen er nog meer op? Wat is een mogelijke vervolgvraag?

1. Er is, voorbij de cognitieve kennis, nog een heel palet aan andere soorten kennis. Denk maar aan het sociale verkeer waarin je thuis bent, of het kunnen dat stilzwijgend in je professionele handelen besloten ligt. In deze les, 'Theatrale dialoog' laat je het lichaam spreken zonder woorden. Je bevraagt houdingen en gebaren en krijgt daardoor verrassende antwoorden. Wat blijkt: het lichaam weet meer dan je wellicht denkt.
2. Peter Rombouts leeft een dubbele leven. Op doordeweekse dagen organisatieadviseur en in het weekend over de vloer zwevend in internationale zalen. Na de derde keer voelt het als genoeg. Peter gaat een vervolgopleiding doen als organisatieadviseur. Hoe kan hij de dans en het werk dichter bij elkaar brengen? Bij zijn examen vat hij moed en dans hij voor het eerst een vraag. En jaren daarna bouwt hij dat 'dansen van de vraag' onder de titel Dance Dialogue uit tot de kern van zijn werk voor organisaties. De Theatrale dialoog bouwt voort op dit principe.

11 Verlangen vangen

Uitnodiging om op je eigen professionele handelen te variëren

Ruimte

Plenair - ad random opstelling - geen tafels - pen en papier

Stappen

1. Iedere deelnemer kiest een project of onderzoeksvraag waarmee die bezig is.
2. Vorm drietallen en verspreid je door de ruimte (blijf wel in dezelfde ruimte). Elk groepje krijgt vijf A4'tjes mee met daarop een frase of vraag.
3. Leg het eerste blaadje met de tekst 'mijn project' op de grond. Leg de andere vier papiertjes daar in een cirkel omheen, op een pas of twee afstand. Links 'wie leert hier?' Rechts 'wat verandert er?' Onderaan 'wat wordt er gemaakt?' Bovenaan 'welke kennis wordt ontwikkeld?' Onderaan deze uitleg volgt een toelichting op de blaadjes met de zinnen. Het model ligt nu in vloerankers, zoals dat wel wordt genoemd, op de grond. Zo meteen staat in drie rondes van elk 20-30 minuten telkens een van jullie drietal centraal om het model vanuit diens eigen project te verkennen. Tot zover het modelmatige aspect. Nu het systemische.
4. Vertel, als het jouw beurt is, nog buiten het model kort iets over het project (de fascinatie, het werk) dat je de inzet wil maken van je verkenning. Stap dan het model binnen en ga eerst op 'mijn project' staan. Begin vanuit vragen als 'wat wil mijn project of fascinatie?', 'Hoe voelt mijn project zich?' Vanuit dit midden beweeg je verkennend naar de andere vragen, soms terugkerend naar het midden, soms een vloeranker opnieuw betredend. Zo doorloop je, voortdurend halthoudend, het model. Telkens als je op een papiertje staat is het de kunst om niet meteen iets te denken over de betreffende vraag, maar eerst te voelen. Eén van de twee anderen stelt vragen als: wat voel je? Waar voel je het? Wat roept het op? Hoe ziet het eruit? Naar welke plek wil je nu gaan? Vervul die rol bescheiden en behulpzaam: help de persoon in beweging te komen en te blijven, maar neem het niet over. Degene in het midden loopt aan het eind nog een keer in een eigen volgorde door het model en vertelt kort, als in een pitch, waar diens project over gaat, hoe ze het gaan aanpakken, wat hun inzichten zijn.
5. De rol van de derde is meeschrijven. Schrijf zo dat er aan het einde van een sessie een leesbare tekst ligt die je zo in handen van de inbrenger kan leggen (een oefening op zich).
6. Deel aan het slot de observaties en inzichten die je tijdens het schrijven kreeg. Niet dwingend, eerder aftastend, in de trant van: 'Het leek alsof...' en: 'Dit moment maakte indruk'

1. Tweede persoon: Geef niet te veel adviezen en tips. Fysieke observaties zoals: 'Op deze plek kijk je gespannen', 'Hier lijkt het of de energie gaat stromen' of: 'Mooi hoe je je armen beweegt' kunnen de centraal staande persoon helpen bewust te worden waar de eigen betrokkenheid (het verlangen) zit. Als je dat goed weet kom je verder.
2. Toelichting op het model: Wie leert hier? Tussen jezelf, als kleinste eenheid die leert, en algemeen 'alle werknemers of alle kinderen' is er ook een eerste en tweede cirkel omdat om jou heen. Wie zijn dat? Wat is hun professionele ontwikkeling door jouw project? Wat verandert er? Verandert er door jouw project/fascinatie iets in de organisatie, in de context waar je in werkt, in de structuur en de systemen waar je in en mee werkt? Wat maak je? Dit vloeranker vraagt naar concrete producten, instrumenten, spelvormen, leermiddelen of andere maaksels die je kan laten zien, vastpakken, neerzetten of toepassen. Wat is of zou je gedroomde maakopbrengst kunnen zijn? Welke kennis ontwikkel je? Waar weet je, als je je project/fascinatie hebt gerealiseerd, iets over te zeggen dat voor anderen die er niet bij betrokken zijn interessant en relevant is?
3. Oefenen en variëren: Verken met elkaar wat helpende en niet helpende vragen zijn.
4. Experimenteer in het model ook met de dynamiek op de assen (de denkbeeldige lijnen tussen de vloerankers). Loop eens heen en weer tussen 'leren' en 'veranderen', tussen 'maken' en 'kennis' en ander verbindingen. Wat doet dat?
5. Experimenteer door gaandeweg de centrale persoon toe te staan de opstelling van de vloerankers aan te passen zodat diens verhaal sterker wordt.

12 Thinking Grid

Uitnodiging om een ongewone bron in te zetten

Vooraf

Neem verschillende bronnen mee, waar deelnemers uit kunnen putten. Denk aan afbeeldingen van kunstwerken, muziekjes, boeken, Loesje-posters, et cetera.

Ruimte

Plenaire - ad random opstelling tafels om aan te kunnen werken - creatief werkmateriaal

Stappen

1. Kies (ieder voor zich) een werk(je) uit waar je mee bezig bent; je moet bijvoorbeeld een groep mensen bij elkaar brengen, je werkt aan het ontwerp van een nieuwe les of je zet de lijnen van een onderzoek uit. Pak een vel en teken bovenaan een horizontale x-as. Schrijf daarop allemaal aspecten van je vraag. Doe dat heel concreet: visiestukje schrijven, emailbestand aanmaken, stuurgroep uitnodigen, inleider op scherp zetten, inspiratie-voorbeeld zoeken, etc. Als dat allemaal naast elkaar op een lijn staat, teken je links op het vel een y-as die er loodrecht op staat. Schrijf daar verschillende aspecten van een hobby of passie op, of een vakgebied dat je toevallig goed beheerst. In dit voorbeeld zou dat tuinieren kunnen zijn.
2. Dan komt er een reeks woorden als: fruitbomen snoeien, compost verdelen, bollen aanplanten, kas opruimen, nieuwe bamboehark kopen, etc. Trek na elk woord op de x-as een lijn naar beneden en na elk woord op de y-as een lijn naar rechts, zodat er een raster met vakjes ontstaat. Dat is het grid. Kijk nu losjes welke woordcombinaties er in de vakjes ontstaan.
3. Wat roept het op als 'visiestukje schrijven' en 'bamboehark kopen' bij elkaar komen? Dat zou kunnen oproepen dat het visiestuk uit meerdere parallelle stukjes mag bestaan die in een handvat bij elkaar gehouden worden. Of de combinatie 'emailbestand aanmaken' en 'bollen planten'? Dat zou kunnen oproepen dat het emailbestand de basis is van dat wat gaat groeien en bloeien in je project.

1. Het woord losjes wil zeggen dat je niet systematisch alle vakjes hoeft te doen, maar je kan laten inspireren door toevallige matches. Dit grid stimuleert het heen en weer denken tussen verschillende brondomeinen: werk en hobby. Kennis en kunde in het ene stimuleert het denken en handelen in het andere.
2. Telkens pendel je tussen het 'gewone werk' en het muzikische heen en weer. In de werkvorm thinking grid leer je dat systematisch te doen. Het gaat over het toelaten van het onbekende op die plekken en momenten dat je in het 'niet weten' zit. Over ontvankelijk worden voor wat er uit andere bronnen en domeinen op je afkomt.
3. Variatie: Het thinking grid kan je ook vullen met levende activiteit van jezelf, of fragmenten uit film, muziek, of theater. De kunst is om uit een ander vaatje te tappen en zo het stappen in het onbekende mogelijk te maken. De ruimte open maken voor iets anders en dat wat zich aandient serieus nemen. Zoekende woorden en zinnen toelaten en deze terugbuigen naar een vraag. Wat is jouw type interventie waarmee je een ander licht op de zaak kan laten schijnen?
4. Melanie Kandelaars (HKU) doet een werkvorm met schrijven met je ongewone hand. Ze herschaft eerst de ruimte: lege tafels met papier, potloden, puntenslijpers en gouden eierdopjes om het puntenslijpsel op te vangen. Jassen en tassen in een ander lokaal. En dan de werkvorm. Het gemak van schrijven is verdwenen als je je niet-dominante hand gebruikt. Melanie geeft aanvullende opdrachten, zoals eerdere woorden heen schrijven, van schrijven overgaan naar lijnen trekken en weer terug naar schrijven. Iedereen is in verwarring en tegelijk bezig met iets vertrouwds: woorden en beelden. Dit levert nieuwe inzichten, bewustwording en andere taal op.

13 Lessen die...

Uitnodiging om weer beginner te worden: de oorspronkelijke verwondering aan te spreken

Vorbereiding

- Vorbereiding thuis is een schrijfoefening, verspreid over een aantal dagen. Wat is een altijd terugkerend aspect van je werk? Wat doe of zie je dagelijks? Het zou kunnen gaan over rapporten schrijven, aantekeningen maken, mensen instrueren, lezingen geven, werkgroepen begeleiden, e-mails versturen, etc. Kies een van de dagelijks weerkerende activiteiten uit waar je verdieping in wil aanbrengen, of die je met nieuwe ogen zou willen bekijken. Het kan ook over mensen gaan waar je mee werkt.
- Lees de tekst 'er zijn lessen die...' als voorbeeld.
- Begin dan met het schrijven van een soortgelijke tekst: een serie variaties die allemaal beginnen met 'er zijn ... die...'. Plaats op de eerste puntjes je onderwerp en op de tweede puntjes een uitwerking.
- Schrijf je tekst niet in één keer, maar verspreid het schrijven in korte blokjes over meerdere dagen. Schrijf met zorg. Neem telkens tien minuten om één of meer variaties precies zo te maken dat ze jou iets te zeggen hebben.
- Schrap teksten, zodat je de meest sprekende variaties overhoudt. Wat zijn metaforen en beelden die iets oproepen? Wat kan je voor ingangen vinden via de zintuigen? Hoe kies je je woorden? Wat is de goede volgorde?
- Neem je eigen tekst mee naar deze les.

Ruimte

Plenair - ad random opstelling stoelen

Stappen

1. Laat de deelnemers eerst in kleine groepjes de teksten met elkaar delen, en laat hen daarna een paar hiervan plenair delen.
2. Deel observaties aan de hand van drie vragen: Wat werkt er in het maakproces? Wat doet het met je verhouding tot het onderwerp? Wat is het effect op de luisteraars die je deelgenoot maakt?
3. Schrijf mee met de verschillende aspecten van deze oefening die tijdens de observaties gedeeld worden. Er komt als vanzelf een stukje 'praktijk-theorie' op papier.
4. Nodig de deelnemers uit om in de les, van elkaar geleerd hebbend, door te werken aan een volgende versie van de tekst: laat hen nieuwe variaties maken, variaties schrappen, elkaars metaforen gebruiken, volgordes veranderen. Het toelaten van de verbeelding en het verfraaien van je tekst helpt je om 'gewoon' werk fundamenteel te herwaarderen.

Voorbeelden Er zijn lessen die...

1. Er zijn lessen die in een zucht voorbijgaan en er zijn lessen waarin je de tijd zou willen voortduwen.
2. Er zijn lessen die zo actueel zijn dat je ze alleen vandaag kan geven en daarna nooit meer en er zijn lessen die tijdloos zijn.
3. Er zijn lessen met de snelheid van houtskool op papier. Een paar vegen en accenten en de voorstelling staat. En net zo snel zijn ze weer uitgeveegd. Andere lessen hebben het geduld dat nodig is om olieverf te laten drogen en dan pas verder te gaan. Weer andere lessen zwerven als aquarel. Ze zijn voorzichtig om over iets heen te kleuren dat er al staat. Dan wordt het smoezelig.
4. Er zijn lessen met open monden en dichte oren, maar ook lessen met dichte monden en open oren, lessen met een hart maar zonder hoofd, lessen voor het hoofd maar zonder hart, lessen met en zonder handen, lessen met loopneuzen, met kriebelhoest, met luizenhoofden en lessen met zweetluchtjes.
5. Een enkele keer is er een les waarin iemand toevallig het stuk Spiegel im Spiegel van Arvo Pärt noemt. Je maakt het waarschijnlijk nooit of misschien maar één keer mee. Je zegt: laat eens horen. De leerling zet het op en alles komt daarna vanzelf.
6. Er zijn lessen die voorafgegaan worden door buikpijn, je weet dat er iets niet goed zit, maar niet precies wat, je voelt dat er iets gaat schuiven, maar je weet niet wanneer en hoe. Je merkt het wel. Het is onvermijdelijk.
7. Er zijn lessen die gevolgd worden door geluk. Opgetogen door de opbrengst of door de opluchting dat het klaar is.
8. Er zijn lessen die ermee beginnen dat jij al in het lokaal bent maar de leerlingen nog niet. Je kan je er geen voorstelling van maken hoe het zal zijn als ze komen, als ze al komen...komen ze wel?
9. Er zijn lessen die telkens opnieuw beginnen, er komt iemand binnen, er is een onverwacht verhaal, je raakt zelf de draad kwijt. Andere lessen vallen je handen in het midden. Het duurt even voordat je beseft waar je bent, waar je vandaan komt en waar je naar op weg bent. Sommige lessen wachten eindeloos op een goed einde dat maar niet komt.
10. Er zijn lessen die heroïsch beginnen. Denk aan het openingsmotief van de Vijfde Symfonie van Beethoven. 'Dit wordt een grootse les,' lijken de eerste woorden te zeggen. Ta-da-da-daaa. 'Hier ben ik,' zeg je. 'Dat zal je weten!'
11. Er zijn lessen waar de tederheid van klaprozen in de lucht hangt, kijken mag, ook van dichtbij, kleur en tekening worden er alleen maar intenser van, maar raak ze niet aan, dan vallen de bloemblaadjes er af.
12. Er zijn lessen die draaien om de stilten tussen de zinnen. Om precies dat wat niet gezegd wordt.

14 Het tragische

Uitnodiging om om te gaan met het tragische

Vorbereiding

Vraag alle deelnemers: welke filmscene, welke boekpassage, welke muziek, welk schilderij, welk verhaal springt bij jou naar voren als het over het tragische gaat? Wat resoneert met het tragische in je eigen werk en leven? Kies één fragment uit en neem jouw keuze mee naar de les. Zorg dat je het goed aan anderen kan laten horen, zien of lezen. Als het een filmfragment is, zorg voor de juiste techniek. Als het een citaat of een beeld is, zorg dan dat je dat op een vijftal blaadjes gekopieerd bij je hebt.

Ruimte

Plenair - ad random opstelling tafels om aan te kunnen werken - creatief werkmateriaal

Stappen

1. Neem tijd om het onderwerp 'het tragische' plenair wat verder te introduceren. Dat kan een combinatie zijn van persoonlijke ervaringen, onderstaande tekst over het 'tragisch besef' van de oude Grieken in het verhaal van Orpheus en eigen bronnen.
2. Vraag deelnemers kort naar hun ervaringen: wat deed de opdracht vooraf met hen? Gebruik dit introducerend gesprek om de juiste mood in de groep te creëren voor het aansluiten delen van bronnen. Die mood is een mengsel van kwetsbaarheid en distantie. Kwetsbaarheid en geraaktheid doordat straks in de uitwisseling persoonlijke verhalen naar voren kunnen komen. Distantie doordat de bronnen straks gaan helpen om wat afstand te scheppen, zodat het niet 'te' persoonlijk wordt.
3. Gesprek inclusief schrijven 60'. Groepjes van drie tot vijf deelnemers tonen en bespreken het meegebrachte materiaal en nemen daar (afhankelijk van de beschikbare tijd) 50 minuten de tijd voor. Kijk eventueel bij les 6 (Brongesprek) voor aanvullende aanwijzingen. Je kunt in elke verkenning de vragen stellen: 'Wat zegt deze bron?' en: 'Wat zie je er nog meer in?'
4. Laat deelnemers daarna een minuut of tien schrijven. Wat komt er naar voren uit de bespreking en de andere bronnen? Citeer bronnen die je aanspreken, uitspraken van anderen en schrijf eronder tot welke inzichten je komt.
5. Afhankelijk van de tijd kunnen de deelnemers de reflecties nog delen binnen hun groepje.
6. Slotgesprek 20' Voer plenair een gesprek over observaties en inzichten, en deel misschien nog een of twee fragmenten.

1. Hoe ga jij, zelf en met collega's, om met een wereld die steeds minder maakbaar lijkt, hoe verhoud jij je tot wat mislukt, wat tragisch, rampzalig en/of onoplosbaar is? Er lukt niet en het doet er niet zo erg is, werkt niet, want steeds meer dingen lijken niet meer te repareren. Daar zijn de scheuren te groot voor. Maar in zak en as zitten en stilvallen is ook geen uitweg. Hoe ga je in het werk met elkaar om als er persoonlijke tragiek is? Is daar wel ruimte voor en zijn daar wel woorden voor? Hoe kan je je met elkaar tot het tragische verhouden en gaande blijven? Kan de kunst ons daarbij helpen?
2. Wat werkt. Ten eerste gaat het in deze les om ontvankelijkheid voor het tragische. Kan je het toelaten? Sta je ervoor open? Dat is niet vanzelfsprekend, want de eerste impuls is meestal daarvan weg bewegen. Ten tweede gaat het om de vragen: 'Hoe geef je er uiting aan?' en: 'Wat maak je ervan?'
3. De tijdsduur 20-60-20 kan korter maar dat is gegeven het onderwerp niet zo prettig. Het is beter om, net zoals in andere lessen, een tijdsblok van twee uur te reserveren.
4. Het tragisch besef De oude Grieken hadden, zoals dat wel genoemd wordt, een tragisch besef. Dat kwam onder meer tot uiting door een rijke cultuur van tragedies schrijven. Als je als bezoeker naar een tragedie ging, loste dat de problematiek natuurlijk niet op. Maar door het tragische in de vorm van theater te (her)beleven kon je je er wel beter toe verhouden. Die functie hebben literatuur, muziek, film en andere kunsten nog steeds. Ze kunnen helpen je tot het menselijk lijden te verhouden. Deze les zoekt openingen om in het 'gewone werk' aandachtiger met het tragische om te kunnen gaan. Kunnen kunstuitingen helpen om langs de band, dus niet al te rechtstreeks, ruimte te maken, taal en beelden te vinden?

15 Muziek als interventie

Uitnodiging om te gaan werken met muziek!

Vorbereiding

1. Lees de vorbereidende tekst door
2. Stel een playlist op van 10-15 muziekstukken (dat kan in allerlei genres zijn), waarvan je je kan voorstellen dat je ze als interventie kan inzetten in het werk.
3. Neem een bluetooth box mee.
4. Voor deze les is het handig als je over meerdere (kleinere) ruimtes kan beschikken om niet te veel last te hebben van elkaars geluid.

Ruimte

Plenaire en subruimtes - bluetoothboxen - wifi - muziekbrowser

Stappen

1. Hoe komt al die fantastische muziek die iedereen bij zich heeft nu in het werk? Dat is beslist geen inkoppertje. Geïnspireerd door de muziek werk je met elkaar aan het scheppen van een context. Want dat is de kunst: hoe en op welk moment, met welke woorden vooraf of achteraf, maak je aannemelijk én effectief dat je muziek inbrengt?
2. Laat elkaar in groepjes om en om een van je uitgekozen muziekfragmenten horen. Degene die het fragment inbrengt, zegt erbij hoe ze denken het fragment in het werk in te kunnen zetten.
3. De anderen mogen daarna zeggen wat er wel/niet werkt, en aansluitend voorstellen doen voor een paar variaties: hoe zou het ook kunnen?
4. Blijf niet te lang hangen bij één muziekstuk, maar laat je telkens verrassen door een volgend fragment en wat dat oproept.
5. Stel na afloop hiervan, ieder voor zich, een persoonlijke top drie of top vijf op van realistische muziekinterventies.

Saamhorigheid

De muziek gaat aan. Wat doet dat? Er is een verschil tussen het horen van de oren en het kijken van de ogen. Oren horen rondom. Oren zijn alzijdig. Je hoort wat achter je is, wat er dichtbij en in de verte is. De muziek speelt, neemt het geluid bezit van de ruimte tot aan de verste uithoek en komt vandaar weer terug. Dat geeft je een plek midden in de muziek. Je hoort er thuis. Niet alleen jij, maar elke luisteraar aanwezig hoort rondom en is midden in de muziek. Iedere luisteraar hoort erbij. Muziek draagt in de meest letterlijke zin van het woord bij aan saamhorigheid. Muziek is een verbindend medium, zoals dezelfde lucht die we allemaal ademen, of een gezamenlijke maaltijd dat kan zijn.

Meerstemmigheid

De saamhorigheid van daarnet wil niet zeggen dat iedereen hetzelfde hoort, ervaart of erbij denkt. Want wat hoor je eigenlijk? Dat kun je nooit precies zeggen. Ja: Bach, Miles Davis of Wende Snijders herken je wel. Maar wat betekent dat? Muziek is zonder betekenis in de eenduidige zin. Je kan er van alles in horen, er mee zijn zoals je wil. Elke luisteraar hoort iets anders: meervoudigheid en diversiteit zijn onlosmakelijk aan muziek verbonden. Die meerstemmigheid vormt een gezonde afwisseling met momenten in werk waarop je alle neuzen dezelfde kant op wil krijgen, of met elkaar door één deur moet kunnen. Het helpt om na een stukje muziek te bespreken wat je hoorde. Deelnemers respecteren en waarderen plotseling de onderlinge verschillen.

Gelijktijdigheid

In muziek hoor je het verstrijken van de tijd. Muziek brengt je in het 'nu', en van daaruit kan je tijdreizen maken. Jeugherinneringen kunnen opspringen, levendig als de dag van gisteren. Niet voor niets wordt in de Griekse mythologie gezegd dat de al eerder uitgebeeld genoemde dichter/zanger Orpheus, een iconische figuur voor de muziek, in het bezit was van de sleutel tot de poel der herinneringen. Maar even zo makkelijk zie je beelden van verre toekomst en gedroomde mogelijkheden liggen. Muziek schept een gelijktijdigheid van toen, nu en straks.

Gevoeligheid

De taal kent de uitdrukking 'een gevoelige snaar raken'. Denk nog even aan de violist van daarnet. De trillende snaren resoneren in de lichamen van de luisteraars. Iets in hen gaat meetrillen. Een gevoelige snaar wordt geraakt. Die fysieke resonans lijkt ruimte te maken voor beelden, gevoelens en gebeurtenissen die je in het gewone werk vaak buitensluiting laat. Wat moet je in het werk met de kwetsbaarheid van gevoelens? Dat is niet de gewoonte! Wat doet muziek? Je zou dat sensibiliserend kunnen noemen: een gevoelige snaar raken voor datgene wat velen, betekenis beleven, de wereld van woorden én de wereld zonder woorden. Het 'begrijp je wat ik bedoel?' van een gesprek gaat al verbijnd met aan het 'voel je wat ik bedoel?' van muziek.

Ambachtelijkheid

Muziek laat een verworven kundigheid zien en horen. De noten worden precies gepakt, de positiewisselingen soepel gemaakt, de streken op de juiste manier gewisseld. Instrumenten (of stemmen) worden ambachtelijk bespeeld. Als er iets misgaat is dat hoorbaar. Het oefenen klinkt op de achtergrond altijd mee. De systematische volgehouden discipline die doorklinkt roept onbewust altijd iets op bij luisteraars. Het spreekt ze aan op hun eigen oefening en precisie op die terreinen die bij hen passen: de sport, de keuken, de opvoeding, het werk.

Vormelijkheid

Muziek als onderdeel van het gesprek is een interventie in iets wat anders gewoon doorgegaan zou zijn: de woorden van het gesprek worden onderbroken door de noten van de muziek. Eigen aan muziek is dat het zich altijd voordoet als een stuk. Het heeft een vorm, een afbakening in de tijd: het begint, speelt zich af en eindigt. Door te pendelen tussen spreken en spelen krijgt ook het geheel van het gesprek vorm (zoals in een rijmschema: A-B-A-B). Dat versterkt je gevoeligheid voor wanneer en hoe iets begint en eindigt, en dat besef van vorm leidt tot winst aan betekenis. Je wordt preciezer: zeg je iets wel of niet? Herken je een mooie slotzin van een blokje gesprek? Als vanzelf komt er ook meer ritmische afwisseling in het gesprek.

Lichamelijkheid

De snaren moeten door de violist stevig ingedrukt worden. Ook de stokvoering is een fysieke inspanning en in zware passages gaat het er soms hevig aan toe, tot aan het spreekwoordelijke bloed, zweet en tranen. De slagwerker slaat met stokken, de pianist drukt toetsen in, rietblazers persen lucht door het instrument en zangers gaan van fluisteren tot schreeuwen. Hoezeer de muziek ook kan zweven en vliegen, lichamelijkheid is de basis. Het menselijk lichaam en het instrumentenlichaam: samen gaan ze aan de gang. Doet dat wat? Ja natuurlijk! Muziek brengt je terug in je lichaam als je daardoor tijdelijk minder aandacht voor had. Sterker nog: het trilt door je lichaam; er gebeurt van alles. Denk aan dansen op muziek, marcheren op muziek, mediteren op muziek, et cetera.

Eigenzinnigheid

Om muziek in het gewone werk te laten horen moet er altijd een bruusk en losscheurende overgang gemaakt worden. Het schuurt en is eng vanwege het onbekende van wat er te gebeuren staat en de verwachting daaromtrent. Je kan weerstand en vervreemding voelen, of die nu bij jezelf geïnternaliseerd is of daadwerkelijk bij de deelnemers aanwezig. Alsof je een inbreker bent, moet en zal je de orde verstoren. Die grensgang is het minst fijne moment. Maar als je het doet, klinkt vervolgens wel de muziek in het werk. Ongenoot! Jij brengt iets in uit je eigen wereld, jij durft te breken met conventie. En je put moed uit die eigenzinnigheid; je bent er en brengt toch maar mooi de muziek in!



16 Generatief gesprek

Uitnodiging om om de aard van het gesprek te wijzigen

Vorbereiding

Lees van te voren de fields of conversation-kaart. Of het boek Dialogue - The Art of Thinking Together van W. Isaacs (1999).

Ruimte

Open ruimte zonder tafels of stoelen

Stappen

1. **Conversatie:** Ga in twee rijen tegenover elkaar staan. Voor korte gesprekjes met degene die recht tegenover je staat, dus in tweetallen. Doe drie rondes van steeds vier minuten: twee minuten waarin je zelf spreekt en twee minuten conversatie op initiatief van de ander. Oefen zelf met gespreksopeners waarvan je denkt dat ze kunnen werken. Kies elke ronde een nieuwe opener of op het moment zelf improviseren. Kies de ronde een nieuwe opener. Bespreek daarna vijf minuten plenair welke vragen werkten, en waardoor deelnemers werden verrast.
2. **Discussie:** Voer een korte discussie aan de hand van de stelling: 'het doen van een muzische interventie is altijd een vorm van macht', of eventueel een variant hierop uit de eigen beroepspraktijk. Verdeel de groep in twee gelijke delen: voor- en tegenstanders. Ieder vervult de rol van de groep waarin hij/zij/hen terecht is gekomen, los van de persoonlijke mening. Sta op als je iets te zeggen hebt. En zorg ervoor dat voor- en tegenstanders elkaar afwisselen.
3. **Onderzoekend gesprek:** Vorm drietal en verdeel de rollen: 1 is de ondervrager, 2 de ondervraagde en 3 de observator. Praat een kwartier over de kwestie: het is lastig om muzisch werk te integreren in het gewone werk (of een stelling uit je eigen praktijk). De ondervraagde brengt de kwestie in met een aantal ervaringen of argumenten en laat daarna ondervragen met vragen als: waar draait het om? Wat is de kern?
4. **Generatief gesprek:** Werk in groepen van 7-9 deelnemers. Raadpleeg voor deze oefening les 9 (Maak iets). De opdracht is simpel: neem elk vijf minuten de tijd om iets te maken. Als er geen maakmaterialen zijn kan ieder gewoon gebruiken wat voorhanden is, van A4 en pennen tot en met meubilair en de ruimte. Toon elkaar het gemaakte en bespreek de opbrengst in een kwartier tot twintig minuten.

1. Dit is een lichtvoetige ingang om direct bij het generatieve te komen en meestremmigheid te ervaren en te waarderen! Als je meerdere (of zelfs alle) lessen uit dit boek doet, heb je inmiddels wel gemerkt dat bijna alle muzische werkvormen een generatief aspect hebben.
2. Probeer in de komende week deze vier gespreksvormen in het wild te herkennen: thuis, in het werk, op de televisie. Kan je de specifieke kenmerken herkennen: de toon, de gezichtsuitdrukking, de gevoelstemperatuur, en de opbrengst? Als je ze herkent, probeer je beter op gesprekken inspelen.
3. Probeer verder in je eigen praktijk actief in te zetten. Beweeg actief heen en weer tussen de mogelijke gespreksvormen.

17 Wendingen

Uitnodiging om muzisch ruimte te maken door een micro-wending

Ruimte

Plenair - Pakje met de 27 wendingen

Stappen

1. We delen de 27 losse kaartjes uit aan de deelnemers. Op elk kaartje staat een eigen zin.
2. Bekijk even wat je per toeval in handen hebt gekregen. Wie wil zijn/haar/diens kaartje inbrengen omdat er wel wat in zit? We bespreken met de groep wat de werking van elk kaartje zou kunnen zijn. En als een kaartje aanleiding geeft om ter plekke 5 minuten te proberen, doen we dat. Niet alle kaartjes komen aan bod. En dat is ook niet nodig, omdat het een eerste aanzet is om met eigen variaties te gaan experimenteren.

1. Soms kan een kleine zin het verschil maken. Op het juiste moment door jou uitgesproken, kan het een wending worden, de gewoonte van het gesprek doorbreken en ruimte maken voor anders denken en anders doen.' Zo luidt de vierregelige missie van Wendingen: een doosje met 27 kleine kaartjes. Op elk afzonderlijk kaartje staat een andere zin, die je als een micro-interventie in kan brengen, ook als je niet de baas van de organisatie, de voorzitter of ontwerper van de vergadering of de procesbegeleider van een studiedag bent. Deze les schetst hoe je met groepen aan wendingen kan werken. Een dag uitbreken naar de spreekwoordelijk hei om anders te gaan werken, kan niet zomaar. In de meeste werkdagen zit zelfs twee uur niet in. Hoe kan je in je werk dat gewoon doorgaat toch muzikische speelruimte maken? Die vraag leidde tot een onderzoeksvraag: wat zijn de kleinst mogelijke variaties op het muzikische repertoire? Zo ontstond het project Wendingen: 27 kaartjes met daarop een zin die je als een micro-interventie kan doen in het dagelijks werk.
2. In termen van muzisch werk kun je zeggen dat een wending je gevoelig maakt voor de fluistering van de muze. De knop die meestal op 'zenden' staat, wordt even omgezet naar 'ontvangen'. Wendingen zijn de kleinste manier om de muzische modus uit te nodigen.
3. Als je in een gesprek een speelruimte van vijf minuten maakt, pendel je tussen twee vormen van aanwezig zijn heen en weer: werkmodus en spelmodus. Dat geeft aan het gehele gesprek meer vorm dan wanneer je, oneerbiedig gezegd, maar blijft doorpraten tot de tijd op is. Die vorm komt de kwaliteit van je werk ten goede (bijna alsof je het werk beschouwt als een opvoering, daarop gaat les 18 dieper in). Je wordt er alert, betrokken en wendbaar van.
4. Het is belangrijk om het niet bij één wending te laten. Wendingen zijn goed als ze van tijd tot tijd worden gedaan. Gaandeweg scheppen ze ruimte om anders te denken en anders te doen. Zo maak je speelruimte in de haarvaten van het werk. Het maken van een wending laat precies alle aspecten zien die bij spel horen, zoals Johan Huizinga die beschrijft in het boek *Homo ludens*: er is een begin en een eind, een duidelijk gemarkeerde tijdsduur, iedereen komt (of is) aan de beurt op basis van gelijkheid, er is vrijheid van waar je gaat zitten, de spelregels en het verloop zijn duidelijk.
5. Een waarschuwing is dat je de regisserende zinnnetjes die tot wendingen (kunnen) leiden nooit plompverloren in een bijeenkomst op tafel kan gooien. 'Doe dit' werkt niet. Dan krijg je verzet. Hoe maak je aannemelijk dat mensen tussendoor anders gaan zitten, vijf minuten hun aandacht verleggen, even iets schrijven of zelfs elkaar in stilte even aankijken...?
6. Probeer in je werk af en toe kleine wendingen te doen.
7. Zie het als een oefening waarvan alleen jij hoeft te weten dat je hem doet. Maak er niet te veel drukte over, maar experimenteer in het geheim.
8. Kijk na elke mini-interventie wat het effect was.
9. Doe de wendingen niet overal tegelijk, maar kies vaste groep of een terugkerend onderdeel van je werk om er extra aandacht aan te besteden.

18 Werk in opvoering

Uitnodiging om voor iemand iets terug te maken

Ruimte

Plenair

Stappen

1. Verdeel het gezelschap vooraf in groepjes van vijf (maximaal zes) en vraag iedereen om een paar minuten voor zichzelf na te denken over een vraag, fascinatie of kwestie waaraan ze graag met anderen willen werken.
2. In het timeslot van een half uur:
3. Vraag een van de deelnemers om hun kwestie in te brengen. Diegene heeft drie minuten tijd om diens inbreng uit te leggen, waarna er nog twee minuten tijd is voor vragen. Meer niet!
4. Nu volgt een vorm van terugmaken. Iedereen, inclusief de inbrenger, schrijft een minuut of vijf aan een brief (of werkt een metafoor uit, of tekent iets, of gebruikt van tevoren meegebrachte voorwerpen, et cetera zie het volgende kopje). Je hoeft het vraagstuk niet op te lossen. Schrijf wat in je opkomt en relevant voelt.
5. Aansluitend leest iedereen de brief voor, zonder erover in gesprek te gaan.
6. Vervolgens zet je met elkaar de verschillende invalshoeken van de brieven (of metaforen, of tekeningen) op een rijtje. Je vraagt elke schrijver waar het bij hun brief om draaide.
7. Ten slotte besteden alle deelnemers vijf minuten aan de vraag: wat haal ik hieruit voor de vraag/fascinatie waar ik zelf mee op pad ben?
8. In deze werkvorm zit standaard ook de rol van kunstenaar in de hoek (zie les 8). Een deelnemer doet niet mee aan de gekozen manier van terugmaken, maar luistert op de achtergrond naar het geheel en maakt (zoals Nico Dijkshoorn destijds in *De wereld draait door*) een reflectie op het gesprek, gebruikmakend van wat diegene hoort, ziet en associeert, en brengt die in na minuut of 20.
9. Vuistregel voor de timing: het half uur bestaat uit zes blokjes van grofweg vijf minuten (de lengtes hoeven niet telkens precies gelijk te zijn): 1- introductie door inbrenger, 2- terugmaken, 3- voorlezen of tonen, 4- al het getoonde op een rijtje zetten, 5- de bijdrage van de kunstenaar in de hoek, en 6- reflectie op je eigen vraag

1. Je kunt deze vorm zo vaak doen als je wil, met telkens een andere inbrenger.
2. Houd aan het einde van elk half uur minstens 5 minuten tijd zodat elke deelnemer terug kan keren naar hun eigen kwestie. Wat halen zij daaruit voor de verkenning?
3. Neem na twee of drie rondes nog wat tijd om met elkaar te benoemen wat er werkt. Daar worden alle betrokkenen betere ontwerpers van, gevoelig voor de kwaliteiten van muzisch werk.
4. Een tip: werk elke ronde aan een andere vorm van 'terugmaken'. Denk aan de volgende variaties:
5. Geef de inbrenger een metafoor cadeau (of als alternatief: zoek een voorwerp in de directe omgeving). Schrijf eerst alle eigenschappen en betekenissen van de metafoor of het voorwerp op en kijk dan pas hoe je die in verband brengt met de ingebracht vraag. Iemand die 'het oor' kiest als metafoor voor ontvankelijkheid kan iets zeggen over luisteren, over de oor-schelp, dat ieder mens twee oren heeft, hoe het geluid binnenkomt, et cetera.
6. 'Maak iets': daag jezelf uit eerst iets te maken. Gaandeweg wordt wel duidelijk wat de potentiële zeggingskracht voor de inbrenger is (zie ook les 9).
7. Maak een 'tafelopstelling'. In een derde vorm van feedback kan je met je groepje proberen het vraagstuk van de inbrenger op te stellen. Het woord opstelling komt uit systemisch werk. Een heel eenvoudige basis daarvan is dat je de verschillende aspecten van een vraagstuk als het ware naspeelt op de tafel. Een flesje kan even staan voor de inbrenger, een handvol pot loden voor haar tegenstrevers, een koffiekopje voor de ondermening.
8. Maak ook dat een begrip als 'kwaliteit' of 'werkdruk' een plek krijgen. Of zet met elkaar omheen staan. Wat zie je in de onderlinge verhoudingen? Maak dan kleine variaties in de opstelling om te kijken wat dat doet. Spelen met de opstelling geeft vaak onverwachte inzichten. Fotografeer verschillende opstellingen. Bespreek wat werkt en wat er uit de opstelling spreekt.
9. Wat werkt hier nu zo sterk? De belofte van deze is dat je binnen 10 minuten samen aan het werk bent. Je praat niet eindeloos over een kwestie maar gaat aan de slag. Door de strakke vorm blijf je 'erin'. Door het 'terugpakken' in plaats van 'terugpraten' spreek je een persoonlijke en intuïtieve laag in jezelf aan. Je maakt er een tastbaar 'werk' van. Dat geeft jou en de ontvanger iets in handen. Je weet dat ook jij aan de beurt komt, en dat ook jouw vraag aandacht zal krijgen.
10. Wat daarnaast werkt is dat je een aantal dingen juist niet doet: Je voert geen associatief gesprek over 'regels volgen' versus 'ontvankelijkheid' naar aanleiding van de inbreng. Na slechts een paar verhelderende vragen, kap je het gesprek bewust af om te gaan schrijven.
11. Je gooit geen goede tips over de schutting: 'Jij wil weten hoe je ontvanke- vertraging van de brief en de verbinding met de ander. Je slaat geen coachend pad in. Je gaat na de inbreng niet verder met open vragen om de inbrenger zelf tot inzichten te laten komen. Nee: iedereen schrijft!
12. Je omzet de verborgen scripts en gebaande paden in vertrouwde gespreksformats en maakt zo ruimte om op een ander niveau op elkaar in te gaan.
13. De vorm beperkt het actorschap van de deelnemers. Niemand kan zijn/haar/diens positie, mening of idee versterken ten koste van anderen. De bijdragen gaan als vanzelf op elkaar inwerken; vormen een schouwspel
14. Eigenheid en samenspel: De brieven komen als verschillende invalshoeken naast elkaar te staan. Iedereen komt aan de beurt voor diens move, zoals in de cipher. Elke brief wordt voorgelezen en besproken, dus iedereen wordt gezien en gehoord. Een subtiel maar belangrijk detail daarbij is dat iedere deelnemer gezien wordt om wat diegene een ander geeft, dus in wat hij/zij/hen bezingt! Een inzicht: als je jouw aandacht duidelijk zichtbaar en hoorbaar geeft aan een ander, word je zelf gezien.

19 Contemplatieve dialoog

Uitnodiging om in samenspel een tekst te lezen en te bespreken

Vorbereiding

'Lees de tekst. Zet streepjes in de kantlijn bij de passages die je iets te zeggen hebben of waar je iets tegenover wilt stellen. Wat spreekt je aan? Wat roept het op?'

Ruimte

Plenair - Tekst Hoofdstuk 1 Homo ludens van Huizinga

Stappen

1. Zorg voor volledig lege tafels, op pennen en papier na. Een schone en stille ruimte helpt bij het versterken van het rituele karakter van deze werkvorm.
2. **Ronde 1** Werk in een of meer groepen van 7-9 deelnemers. Iedere groep heeft een begeleider. Pak de tekst erbij. Lees nog even door waar je streepjes staan. Kies dan één citaat uit (of hooguit twee) waar je iets over wilt schrijven. Neem 3-5 minuten de tijd om terug te lezen en schrijf in 5-7 minuten op wat je te zeggen hebt. Lees elkaar in vrije volgorde voor wat je hebt geschreven. Lees letterlijk voor en zeg verder niets: onthoud je van iedere toelichting. Reageer niet verbaal op wat je hoort. Beperk je tot luisteren en het maken van notities voor de tweede schrijfronde.
3. **Ronde 2** Schrijf een nieuwe tekst. Begin met een zo letterlijk mogelijk citaat van een voorgelezen tekst uit de eerste ronde dat jou aanspreekt of waar je juist iets tegenin te brengen hebt. Schrijf daarna in 5-7 minuten op wat je zelf te zeggen hebt. Lees elkaar opnieuw in vrije volgorde voor wat je hebt geschreven. Houd het ook nu bij het letterlijk voorlezen van de geschreven tekst.
4. **Ronde 3** Nu is er ruimte voor een kort gesprek. Onderzoek in 15-20 minuten welke vragen, thema's en invalshoeken er nu op tafel liggen. Welke lijnen zijn er naar voren gekomen? Wat moet nog worden gezegd? De contemplatieve dialoog kan precies in een uur worden uitgevoerd, maar is natuurlijk uit te breiden met extra schrijfronden of andere vormen van reflectie, doorwerking, et cetera. De werkvorm is geschikt voor heel uiteenlopende situaties: een verdiepende tekst in relatie tot het werk, de bespreking van een beleidsplan in wording, een gesprek over een lastig onderwerp waarover de meningen verschillen, doorwerken na een lezing, enzovoorts.

1. **Spel** De contemplatieve dialoog is precies zoals Huizinga dat beschrijft te zien als spel. De strengheid van de vorm schept vrijheid voor de inhoud. Per ronde komen alle spelers aan de beurt. Dat maakt het tot gelijkwaardige deelnemers. De schrijf- en voorleessessies laten maximale meerstemmigheid en diversiteit toe. Iedere lezer werkt in dezelfde positie. Het nu gaat om prille of hooggeschoolde lezers: iedere ervaring heeft een plaats en vormt een bijdrage. De spelers gaan op in het spel, juist omdat de spelregels het onmogelijk maken om iets tussendoor te zeggen. Dat geeft focus en rust.
2. **Spelers én toeschouwers** Deelnemers zijn beurtelings spelers en toeschouwers. Normaal gesproken neemt de toeschouwer in stilte tot zich wat vertoond wordt. Maar in de contemplatieve dialoog wordt dat uitgespeeld. Je schrijft op wat je van andermans bijdrage vindt, wat je ermee kan. De toeschouwer spreekt zich uit. Dat constant wisselen van rollen is een perfecte uitbeelding van eigenheid en samenspel.
3. **De waarheid van het werk** Door de vorm en structuur krijgt het gesprek zoals gezegd een theateraal karakter. Datgene wat in deze rituele sfeer en vorm is opgeschreven en wordt uitgesproken, heeft meer gezag dan zomaar wat zeggen.
4. **De verandering in de deelnemer** Het spel van de contemplatieve dialoog vraagt om overgave. Je zult de absolute controle los moeten laten en je moeten openstellen, zodat je geraakt kan worden door dat wat anders, vreemd en nog niet gekend is. Geraakt worden roept iets op: een weerklank, een resonans.
5. **Komende week** Probeer, nu je dit geoefend hebt, komende week gelijk nog een contemplatieve dialoog te doen, desnoods een kortere met minder deelnemers. Voel vooral het pendelen: van citeren en zelf iets toevoegen naar het luisteren, en weer terug naar citeren en zelf iets zeggen.

20 Het orakel

Uitnodiging om tekst toe te eigenen

Vorbereiding

Kopieer hoofdstuk 1 uit dit handboek en verdeel de tekst in iets meer (op zichzelf goed leesbare) fragmenten dan het aantal deelnemers uit de groep waarmee je gaat werken. Verzamel en print daarnaast twintig foto's, ook op A4-formaat. Verschillende soorten foto's die de inspiratie kunnen oproepen (een serie zeewezens op het strand, psycholo-patronen op een afbladderende muur, close-up gefotografeerde kleine spulletjes zoals een kleurrijk legoblokje, een poppetje dat danst etc). Leg de A4'tjes met tekst in een mooi patroon van rijen op de grond, met ruimte om er tussendoor te lopen. Dek elke tekst af met een foto. Eenmaal afgelegd ligt er nu een kleur- en beeldrijk orakel op de grond.

Ruimte

Plenair - Hoofdstuk 1 in fragmenten op A4 - 20 foto's op A4

Stappen

1. Geïnspireerd door de werking van het toeval, vraag je de deelnemers om een tijdje door de verzameling te dwalen, een fragment te beelden te kiezen en dat samen met de tekst die eronder ligt op te pakken. Dat is het tekst- fragment dat vandaag voor hen bestemd is. Iedereen neemt diens eigen en steekt naar eigen inzicht een kwartier voor zichzelf te werken. Geef daarvoor drie vragen mee:
2. Lees het tekstfragment rustig door. Onderstreep de zinnen die het meeste tot je spreken en schrijf eronder op de achterkant waarom dat zo is.
3. Welke andere bron van inspiratie roept de tekst bij je op? Is dat een tekst, een beeld, een muziekstuk, een filmscène of een ander arte-fact? Schrijf of teken dat er ook bij.
4. Tot welke onderzoekende vervolgvraag kom je op basis van het tekstfragment? Waar word je nieuwsgierig naar? Wat zijn je overwegingen daarbij? Schrijf die ook op. Het staat iedereen vrij om de afbeelding die bovenop lag mee te nemen in het werk. Het hangt er maar net vanaf of ze daar iets mee kunnen. Het is vaak verrassend om te zien hoe ook die laag weer extra betekenis geeft.
5. Na het werk volgt het gesprek. Dat kan plenair: de een na de ander geeft in vrije volgorde een korte impressie van de eigen lees- en bewerkingservaring. Zoek naar verbindende thema's. Hierop een ronde waarin iedereen naar elkaars aangestreepte citaten luistert, al dan niet verrijkt met een uitleg.
6. Daarna volgt een derde ronde over de beide andere bewerkingen. Je kunt de fragmenten ook in kleine groepen bespreken. Dan is er minder zicht op het geheel, maar is er meer ruimte voor gesprek.

1. Er ontstaat een heel vanzelfsprekende relatie tussen mens en orakel. De deelnemers kiezen zonder dat ze weten wat ze kiezen. Dat maakt dat 'de tekst hen kiest'. Of dat nu feitelijk waar is of niet, maakt voor de werking niet uit; als deelnemer zit je nu eenmaal, net als die Delphi-gangers, met een fragment dat bij jou terecht is gekomen. Je moet er wat van maken. Door die opgelegde verbinding lukt dat vaak veel beter dan wanneer je met veel denkwerk zelf een stukje zou moeten uitkiezen. Vanaf je keuze ben je houder van een fragment, daar neem je eigenaarschap en verantwoordelijkheid voor. Het prille eigenaarschap dat is ontstaan, wordt verder uitgebouwd door er een citaat uit te trekken, er eigen inspiratie tegenover te zetten en er een vervolgvraag op te verzinnen. Er komt een sterk proces van zelf betekenis geven op gang zonder af te wachten wat de anderen zullen zeggen.
2. Deze manier van werken kun je toepassen op allerlei soorten teksten: een artikel in wording uit een kring onderzoekers die je begeleidt, een strategies tuk voor een zorginstelling of een poëtische tekst. Overigens werkt dit orakel ook als je als begeleider vooraf de tekst toestuurt zodat ieder die thuis alvast in het geheel kan lezen. Daarna persoonlijke verantwoordelijkheid nemen voor deelfragmenten blijft een goede vorm voor dit co-creërend lezen en spreken.
3. Komende week: het is een kleine moeite om je verkenning in deze thuis uit te werken tot een tekstje. Begin met je geselecteerde citaat uit de gekozen tekst en wat dat oproept. Bouw dan met je bron van inspiratie en vervolgvraag aan een stukje eigen verhaal of betoog van zo'n 300 woorden. Als je deze les met een groepje hebt gedaan, kijk dan of anderen mee willen doen. Wie is bereid om alle bijdragen te verzamelen en afgewisseld met de originele teksten in een gezamenlijk document of boekje te zetten, wat alle deelnemers ontvangen voor hun portfolio?
4. De eerste aanzet tot deze vorm komt van Helena Gaunt (destijds Guildhall School of Music and Drama). Op Innovative Conservatoire (jaarlijkse internationale seminars voor muziekdocenten van conservatoria die we organiseren) wilde Helena graag een artikel in wording bespreken met een klein groepje. Haar gedachte: waarom wachten tot het af is, feedback werkt toch veel beter bij work in progress? Er was geen tijd om de deelnemers het hele artikel vooraf te laten lezen. 'Laten we de tekst in stukjes knippen en bij lezing en bewerking drie vragen meegeven' was Helena's voorstel.

21 Set of Short Pieces

Uitnodiging voor vrije improvisatie

Ruimte

Plenair - vrije ruimte

Stappen

1. Zoek eerst vrijwilligers voor een eerste verkenning; welke vijf tot zeven mensen zijn niet al te bang om hun stem te laten klinken? Neem die apart voor een korte instructie:
2. Om en om begint één iemand een kort vocaal stukje te improviseren. Alle geluiden kunnen, zolang ze met de stem worden voortgebracht, maar vermijd bekende liedjes.
3. Nadat de eerste heeft ingezet vallen de anderen bij of kleuren tegen. Ze doen het dus samen, maar niet iedereen hoeft in alle stukjes mee te doen. Degene die inzet bepaalt ook het slot van het betreffende stukje. Mik op een lengte van ongeveer een minuut.
4. Na een paar seconden stilte zet een volgende iets in dat totaal verschilt van het voorgaande stukje.
5. Ga nu terug naar de groep en voer voor hen de wereldpremière op van deze 'set of short pieces' alsof het de gewoonste zaak van de wereld is. Je zult zien dat de toeschouwers verbaasd zijn over het verrassende effect, en veel waardering hebben voor de getoonde moed en lef van dat krachtige en zelfbewuste groepje van voorlopers en ander-lopers. Ze staan daar toch maar mooi!
6. Vraag zowel publiek als performers om een korte reactie te geven: hoe was het om te horen? En om te doen?
7. Verdeel nu de hele groep in kleinere groepen van 5-7 deelnemers en geef hen dezelfde spelregels, met één uitzondering: de set of short pieces hoeft niet langer dan vijf minuten te zijn. Je kan de oefening ook met dansbewegingen, of hele lichamen, motoren, etc. variëren. Telkens is er een leidman of leider. De rest van de groep is vrij om te reageren. Het performen voor andere groepjes blijft nu achterwege.
8. Daag de groepen uit om in de derde en eventuele daaropvolgende rondes steeds meer variaties te vinden met dezelfde spelregels. Kan het werken met theateraal stil spel? Of met een papier in het midden waarop getekend wordt? Wat is er nog meer mogelijk?

1. Variaties Maak in een groep van 20 of meer deelnemers naast de vocale groep een tweede groep (ook vocaal, of bijvoorbeeld met bewegers) zodat je een 'beurtzang' kan doen: eerst de ene groep, en dan een reactie van de andere groep. Dan zijn er nog meer performers. De 'overblijvenden' zijn het publiek. Vraag hem om terwijl de uitvoering gaande is iets te maken dat ze na afloop terug kunnen geven aan de performers. Zo draaien ook het slot de rollen om en is iedereen betrokken.
2. Vraag aan het eind van een conferentie waar je dagvoorzitter bent vijf of zes mensen uit de zaal. Zet je microfoon even uit en je in twee minuten de spelregels uit, terwijl het publiek in tweetallen een bijzonder moment van de conferentie deelt. Kondig dan de eenmalige uitvoering en wereldpremière aan, inclusief een applaus als opwarmer, en laat de vrijwilligers de pieces uitvoeren. Stel aansluitend een paar vragen die passen bij de thematiek van de conferentie. Er is altijd een link te leggen in de trant van eigenzinnigheid, flexibiliteit, regels en spelregels, lef, beroeps-trots, samenwerking, en zo verder.
3. Deze les klinkt misschien als een brug te ver voor de 'gewone' mens. Maar net als bij de theatrale dialoog (les 10) ligt deze werkvorm dichterbij dan e misschien denkt. De kunst is om extreem eenvoudig te beginnen en vanuit de ervaring nieuwe variaties te maken. Het is nooit bedoeld als een kunstje om uit te voeren, maar altijd als een vorm van onderzoekend/innoverend werken met de spelregels.
4. Waarom is dit zinvol? Je ontdekt dat je zelf meer kan dan je denkt en dat je samen meer kan dan je denkt. De drie ontwerpprincipes van muzisch werk worden voor doorontwikkeling op een presenteerblaadje aangeboden: Hoe je via variaties op totaal nieuwe en onontgonnen plekken, gedachten en concepten belandt. Hoe de eigenheid van het stukje dat je zelf inbrengt nooit kan bestaan zonder het samenspel. Je hoeft het niet alleen te doen. Een inzet kan met elkaar uitgroeien tot iets heel anders. Je deelt leiderschap doordat je om en aan de beurt bent.
5. Het is een levende en levendige reflectie op wat co-creatie is, vraagt en te bieden heeft.
6. Het tonen van (in deze oefening heel letterlijk) work in progress voor een publiek maakt verschil. Hoe rommelig, onaf en zenuwachtig gebracht het 'werkje' ook is, je ziet wat het idee is. Wat er goed aan is, en wat er nog te verbeteren valt. Deden we in het gewone werk maar wat vaker een tijdelijke opvoering. Weet je nog, dat touw op de straat en de kreet van de urban dancers? 'What time is it? Showtime!'
7. Komende week Nu je één keer over de drempel heen bent gestapt, zou het heel goed zijn om dit gelijk nog eens te doen en de werkvorm te cementeren. Ken je vrienden, heb je een gezin, zit je op een boekenclub, zijn er anderen met wie je een hobby beoefent, is er een projectgroep/team of ander olopie waarmee je dit durft te doen? Doe het!

22 De gift

Uitnodiging om voor iemand iets 'terug te maken'

Stappen

1. Als iemand een uiteenzetting doet, kijk daar dan eens naar als een gift. Hij, zij of hen geeft jou iets. Misschien voelt het gek om het zo te zien, want diegene doet gewoon zijn werk, maar probeer het eens. Kan je het als een gift ontvangen?
2. Vraag je dan af: wat wil ik hierop teruggeven en in welke vorm? Bedenk dat wat we gewoonlijk feedback noemen ook een gift kan zijn. Kan je dat zo brengen dat de ander ook echt ervaart iets te krijgen?
3. Wat zou je allemaal kunnen teruggeven op de inbreng van een ander? Het helpt om naar aanleiding van deze vraag een lijstje aan te leggen:
4. 'Je zou ... kunnen teruggeven.'
5. Je zou de zinnen die nog resoneren kunnen teruggeven.
6. Je zou de associaties die boven zijn gekomen kunnen teruggeven.
7. Je zou de kritische gedachten die zijn opgeroepen kunnen teruggeven.
8. Je zou een kort zelfgeschreven gedicht of een zelfgemaakte tekening terug kunnen geven.
9. Je zou een eigen inspiratiebron terug kunnen geven.
10. Je zou een vraag of fascinatie die je zelf bezighoudt terug kunnen geven.
11. Je zou een gesprek met iemand uit je netwerk terug kunnen geven.
12. Je zou...

1. Bezingen is nog iets anders dan zingen. In de Griekse mythologie werden negen muzen geboren uit een verbinding tussen oppergod Zeus en Mnemosyne, de godin van het geheugen. Hun rol was de heldendaden van hun tijd te bezingen. Daardoor wist iedereen wat er gaande was én wat ertoe deed. Op het Songfestival werd door de wind gezongen. De ontstaansgeschiedenis werd niet verteld. Maar in Beste Zangers zingt Miss Montreal Bos letterlijk toe. Ze bezingt Bos als held, ze bezingt zijn moeder, zijn éx de eerste versie van het liedje. Dat klinkt allemaal mee.
2. Persoonlijk toe-eigenen Miss Montreal heeft een liedje gekozen waarmee ze iets van zichzelf op het spel zet. In het bezingen van Bos en zijn leven toont zij persoonlijke geraaktheid. Dat is kwetsbaar en krachtig tegelijk. Het 'verhaal' dat ze vertelt is weliswaar persoonlijk, maar overstijgt zo het privé-karakter: het wordt exemplarisch, waardoor iedereen er iets in herkent. De gift Bos heeft iets gemaakt, dat Miss Montreal benadert alsof het haar 'gegeven' is. Ze maakt iets, een gift, die ze op haar beurt teruggeeft aan hem.
3. Zo ontstaat langzaam een ander idee over feedback. Probeer dit de komende tijd uit in vergaderingen of overleggen! Oefen met variaties op het principe van de gift. Onthoud: het begint vanuit ontvankelijkheid, om datgene wat een ander biedt toe te laten als een gift en van daaruit iets terug te maken. Dan ontstaat wederkerigheid. Als je je gift schrijvend verwoordt, wat vaak handig is omdat iemand het dan nog rustig kan nakijken, vergeet dan niet een foto te maken. Jouw gift bevat meestal heel relevante aanwijzingen voor vragen waarmee je zelf op pad bent. Het kan zomaar ook een cadeau aan jezelf zijn, zoals dat voor Miss Montreal uitpakte.
4. Nog een klein voorbeeld: Filosoof en auteur van het boek Tussen de regels Mieke Moor geeft op ons verzoek een lezing voor zo'n tweehonderd mensen. Normaaliter wordt er na een lezing gevraagd: 'Wie heeft er nog vragen?' Dan komen er vragen en wordt gevraagd nog meer te geven. We besloten om het anders te doen, nog even uit te stellen. De vraag aan de zaal was: maak in een paar minuten iets terug. Een kort gedicht, een zin die hen had geraakt uit de lezing, een klein knutselwerk, een bron die in hen opkwam. Mieke ontving al deze giften als een vorm van rijke feedback of weerklank op haar lezing. Het geheel was wederkeriger worden. De wederzijdse gift verdiepte het onderwerp veel meer dan een standaard Q&A zou hebben gedaan.

23 Critical Response Process

Uitnodiging om feedback te geven en ontvangen

Ruimte

alle deelnemers in een kring. Vraag of er iemand bereid is de sessie schrijvend vast te leggen of dat de inbrenger prijs stelt op een geluidsopname.

Stappen

1. Nodig de inbrenger uit gedurende een aantal minuten work in progress te laten zien. De methode bestaat uit vier rondes:
2. Statements of meaning. Daarin geven de responders terug wat hen heeft geraakt in het werk. Gebruik als facilitator hulvragen als: wat raakte je? Wat deed het werk met je? Wat zag je? Wat verwonderde je? Statements of meaning zijn waarderend van toon.
3. Artist's questions. Vraag de artist om één of meer gerichte vragen te stellen aan de responders. Zij mogen direct antwoorden. Zorg dat alleen antwoord wordt gegeven op gestelde vragen; laat de responders niet uitweiden over dingen die ze toch al wilden zeggen (!). Het is niet altijd makkelijk voor de artist om gericht om feedback te vragen. Daar kan je als facilitator bij helpen door aan te moedigen en actief mee te zoeken naar de juiste formulering.
4. Neutral questions. De rollen draaien om. Nu zijn het de responders die vragen mogen stellen aan de artist, die de artist direct beantwoordt. Let erop dat het neutrale vragen zijn, geen ja/nee-vragen (tenzij om iets te controleren of verduidelijken: 'klopt het dat...?') en geen suggestieve vragen, zoals: 'Wat vind je van het idee om...?' Het helpt om als responder na een bredere vraag een meer toegespitste vraag te stellen, en zo in een kort gesprek met de artist te komen. Als facilitator vraag je of de responder antwoord heeft gekregen of nog door wil vragen. Als het gevoelsmatig goed is om naar de vierde ronde te gaan (blijf nooit te lang hangen) kunnen er nog vragen over zijn. Laat de responder aangeven. Daar kan de inbrenger nog antwoord op geven.
5. Opinion time. Nodig in deze laatste ronde de responders uit hun mening, suggesties, ideeën en adviezen te geven. De artist luistert en zegt niets. Vraag hen eerst te zeggen: 'Ik heb een mening...' gevolgd door het onderwerp van de mening en de vraag: 'Wil je het horen?' De artist kan dan ja of nee zeggen.
6. Na de vierde ronde vraag je de artist om een laatste woord. Het is niet nodig om het hele gesprek samen te vatten, daar is het verslag of de opname voor, maar eerder een gelegenheid om te polsen hoe het gaat.

1. Omdat de CRP-methode is ontstaan vanuit de kunsten heet de inbrenger altijd de artist, ook als het een CRP-gesprek tussen professionals in andere domeinen betreft. De andere aanwezigen worden responders genoemd. Het work in progress kan een tekst zijn, een paar minuten uit een opvoering, het tonen van een beeldend werk, et cetera. Het is belangrijk dat de artist er feedback op wil krijgen. De inbreng kan in lengte verschillen, maar als je CRP wil leren en doorgeven is de aanbeveling om de inbreng tot 3-5 minuten te beperken. De aansluitende respons kan lang duren (in het begin in een grotere groep wel drie kwartier) en met meer ervaring ook kort (15'-20').
2. Het is voor iedereen te allen tijde toegestaan om een time-out te starten, door met de handen een T te maken. In een time-out kan je (deelnemers kunnen dat ook) commentaar geven op hoe het gesprek verloopt: 'Zie je het effect van een gesloten vraag?' 'Kunnen we nog even terug naar ronde 2?' 'Ik wil iets vragen maar kom niet uit de formulering'. De time-out is belangrijk. Daardoor ontstaat een voortdurend lerend systeem.
3. Ook als facilitator kan je deelnemen aan een of meerdere rondes. Daar hoort wel een theatrale move bij: je pakt de facilitator-'pet' van je hoofd en geeft die kort aan een ander, waardoor je zegt wat je te zeggen hebt. Of, als het helemaal goed wil doen, je neemt zelfs even een andere plek in. Daarna vraag je je pet weer terug en neem je je rol weer in als facilitator die er volledig is voor de artist.
4. In het begin zal de artist in ronde vier geneigd zijn altijd ja te zeggen, maar er zijn goede redenen om nee te zeggen. Misschien is het gewoon genoeg en komt nieuwe informatie niet meer binnen. Misschien dwaalt een mening te ver af van de kern. Als deelnemers dit moeilijk vinden, kan je hen in tweetallen laten oefenen: om de beurt geeft iemand een mening volgens de procedure van de vierde ronde, de ander zegt nee. In hoog tempo doen ze dat heen en weer. 'Ik heb een mening over hoe je je verhaal vertelt. Wil je die horen?' - 'Nee.' 'Ik heb een mening over je de opbouw van je presentatie. Wil je die horen?' - 'Nee.' 'Ik heb een mening over hoe je die situatie hebt aangepakt. Wil je die horen?' - 'Nee.' Let maar op, het gesprek wordt er preciezer en beter van wanneer de artist nee durft te zeggen.
5. Liz Lerman adviseert eenieder die de CRP-methode wil leren haar vijfdaagse training (!) te volgen. Iedereen leert dan alle rollen. Er zijn deelsessies om met de lastige tweede en derde ronde te oefenen, en te oefenen met schaal: hoe doe je het in een grote of kleine groep? Met zijn tweeën en zelfs alleen (bij de laatste vorm neem je iemand in gedachten van wie je graag feedback zou willen en ben je zelf zowel artist als facilitator)? Om maar aan te geven: CRP is geen eenvoudige vier-vragen-methode, maar raakt aan een way of life. Het vraagt constante zelfcorrectie en bijsturing. Maar laat je hierdoor niet weerhouden om het te proberen, ook als je maar een paar uur hebt. Realiseer je alleen dat het oefening vraagt. In het begin kan het frustreren dat je niet, zoals je misschien gewend bent, alles zomaar kan roepen. Maar blijf het proberen; het is de moeite waard.
6. Iets om over na te denken. Ronde 3, neutrale vragen, lijkt het toppunt van openheid en vrij zijn van macht. Maar naarmate Liz Lerman in Amerika vaker werkt met mensen van kleur merkt ze dat haar eis: 'stel neutrale vragen', vaak wordt opgevat als een vorm van exclusie. 'We kunnen ons niet meer uitspreken' vertellen mensen van kleur haar. Zij ervaren de dwang om neutrale vragen te stellen als een vorm van monddood maken en macht uitoefenen. Wederzijds uitspreken van verwachting en beleving helpt om een begaanbare weg te vinden.

24 Kunst van het vragen

Uitnodiging om een vraag te beantwoorden met een vraag

Vanaf 20 deelnemers

Vorbereiding

-

Ruimte

Voldoende stoelen - kringen van 5, anders 4 of 6 - zacht/speels muziekje

Stappen

1. Vraag elke deelnemer om kort na te denken over een vraag of onderwerp waar ze het komende uur graag aan zouden werken. Formuleren in een vraag; een volledige zin, met een ik-vorm erin en een vraagteken erachter. (5 min max) Leg dan de spelregels uit voor een gespreksronde van 15 minuten:
2. De inbrenger leest diens vraag voor en legt uit waarom die belangrijk is. (3 min max)
3. Dan volgt een gesprek met de rest van het groepje, de gasten. Let op: het is geen interview maar een gesprek! Dus niet alleen vragen kunnen langskomen, ook ideeën en tips. Help elkaar om de nemen door vragen te stellen als: 'Wat roept het bij jou op?' (7 min max)
4. Dan een wonderlijk moment. Kondig alvast aan dat je straks bruusk in de gesprekken gaat inbreken. De gasten zeggen vanaf dat moment een voor een tegen de inbrenger: 'Als antwoord op jouw vraag geef ik jou mijn vraag cadeau' en geven de vraag voor waar ze in de eerste minuten van de sessie aan gewerkt hebben. Er wordt niet over gesproken, alleen goed geluisterd. Deze zin helpt zowel de inbrenger als de gasten om de vraag van een ander werkelijk te ontvangen als een cadeau, als een gift, specifiek voor hen bedoeld (zie ook les 22, De gift). Meestal denken we bij vragen aan een ander dingen als: dat is jouw vraag, los hem lekker zelf op. Deze ronde niet. (2 min max)
5. Na het cadeau geven van vragen stelt iedereen zichzelf in de ruimte stil de vraag: wat haal ik hieruit voor de vraag waarmee ik zelf op pad ben? Zet als facilitator een zacht meditatief of speels muziekje op gedurende de korte individuele reflectie (elke ronde een ander liedje).
6. Laat tot slot alle inbrengers zitten en alle anderen zich verplaatsen naar een nieuw groepje, met een zo nieuw mogelijke samenstelling (in kleinere groepen is enige dubbelling onvermijdelijk).
7. Hierop volgt een tweede ronde van weer een kwartier, met dezelfde stappen en dezelfde deelnemers als inbrengers! En daarna nog een derde ronde.
8. Afsluiting. Zorg dat iedereen in de laatste groepssamenstelling blijft zitten en alleen de stoel hoeft bij te draaien. Zo neem je de energie van de laatste ronde mee naar het nagesprek. Vraag deelnemers om een aantal observaties te delen. Het helpt als je van tevoren weet wat voor soort reacties je kunt verwachten. Dan kan je als een visser de hengel ophalen als datgene wat je wil vangen voorbij zwemt. En in de observaties die terugkomen kijk je of het nodig is om te vragen: 'En hoe was het voor de inbrengers?' (5-10 min)

1. Wat bijvoorbeeld er te verwachten is: De ervaring dat je met jouw vraag niet alleen staat, maar dat deze resoneert met vragen van anderen. De werking dat 'vraag als antwoord' aan het denken zet. Een antwoord sluit, een vraag opent. Elke vraag representeert een manier van denken. Je krijgt dus voor jou nieuwe manieren van denken aangereikt. De ervaring dat je, ook als je niet je vraag inbracht, toch aan je eigen vraag hebt gewerkt. De werking van de stilte tussendoor en de verschillende soorten muziek: hoe deze je terugbrengen bij jezelf en je eigen vraag. De werking van de tijdsdruk: het positieve effect van de korte tijdframes. De verrassing dat je in een uur tijd met 12 mensen hebt samengewerkt. Een goed vervolg is (als er tijd is) om elke deelnemer uit te nodigen aansluitend in een kwartier een verhaal over de eigen vraag te laten schrijven. Laat hen daarna de teksten in tweetallen aan elkaar voorlezen en bespreken.
2. Nog een paar opmerkingen over het begeleiden van de rondes: Je zal misschien vragen krijgen over het soort vraag dat mensen in het begin moeten formuleren. Ze zijn vaak bang het verkeerd te doen, en die angst maakt iemand terughoudend en voorzichtig; precies het omgekeerde van waar je toe wil uitnodigen. Moedig mensen vrolijk en met humor aan echt hun eigen spoor te kiezen. Er zijn altijd deelnemers die vragen: 'Moet het over werk gaan of mag het ook over privé gaan?' Of: 'Moet het samenhangen met deze workshop?' Leg de vraag bij hen terug: 'Wat is datgene waaraan jij het komende uur werkelijk heel graag wil werken?' Dat vergroot het eigenaarschap van de deelnemer. Al na 10 minuten inbreken voelt voor deelnemers als bruut. En ze hebben gelijk, want ze komen pas net op gang! Dus roep expres heel hard: 'Veel te vroeg voor een goed gesprek komt nu het moment dat we onze vragen gaan teruggeven!' Roep het desnoods een paar keer totdat alle gesprekken zijn verstomd. En herinner ze aan de zin: 'Als antwoord op jouw vraag geef ik jou nu mijn vraag cadeau.' Het kost waarschijnlijk meerdere rondes, maar blijf investeren in de precisie waarmee iedereen dit doet: het geven, het ontvangen. Daaruit groeit wederkerigheid. Het moeilijkste is om te zorgen dat geen bij het teruggeven van hun vraag niet toch allerlei uitleg geven. Wees vriendelijk onverbiddelijk en zorg dat iedereen precies na twee minuten klaar is met deze ronde. Ook de eis tot van twee minuten totale stilte waarin mensen voor zichzelf reflecteren is niet de makkelijkste. Maar wees streng.
3. Je krijgt vast de vraag waarom de inbrenger drie rondes dezelfde blijft, als je ook zou kunnen wisselen per ronde. Het effect hiervan is dat het als groep elke ronde verder verdiept. Ondanks de lappendeken van korte rondes is er toch één grote boog. En dat komt allen ten goede.
4. Voor een landelijke conferentie over co-creatie maken we met Caroline van der Linden (vanuit de Baak, landelijk centrum voor leiderschap en ondernemerschap) een workshop van een uur. Een kwartier voor aanvang slaat de twijfel toe: is de opzet wel goed? Kan iedereen genoeg meedoen en ervaren, of is het toch een praatje van bovenaf geworden? Praten over co-creatie is tenslotte iets heel anders dan het doen. We wegen het hele plan af en besluiten een maffe wending: laten we iedereen uitnodigen om een eigen vraag te bedenken, en na een tijdje elkaar de vragen cadeau doen. Veel meer dan dit basisidee hebben we niet als de workshop start. Zo is deze vorm ooit begonnen.

25 Wereldcafé

Uitnodiging kennis te delen in grote groepen

Vanaf 30 deelnemers

Vorbereiding

-

Ruimte

Voldoende hoge tafels - elk tafeltje 5 gespreksgenoten - beschrijfbaar tafelkleed - stand papieren vlaggetje met het onderwerp - host/gespreksleider per tafeltje

Stappen

1. Vier deelnemers komen aan en nemen plaats. De host licht kort het thema van de tafel toe en een gesprek begint.
2. Tijdens het gesprek mogen deelnemers belangrijke uitspraken meeschrijven en/of -tekenen op het tafelkleed.
3. Na 20 minuten klinkt er een bel. Aan elk tafeltje blijft de host achter. De rest verzamelt zich in nieuwe samenstelling aan een andere tafeltje voor de volgende ronde. De host vertelt aan de hand van de teksten op het tafelkleed over de voorgaande ronde.
4. Daar bouwt de volgende ronde, schrijvend en tekenend op voort.
5. Opnieuw klinkt na 20 minuten een bel, waarna de derde en laatste ronde volgt. De host blijft nog steeds zitten, ontvangt nieuwe gasten, vertelt over de voorgeschiedenis en nodigt uit tot voortbouwen en uitwerken.
6. Na opnieuw 20 minuten is het gesprek afgelopen.
7. Hierna is er ruimte voor eigen reflectie, gevolgd door een korte plenaire terugkoppeling. De hosts werken de aantekeningen op de tafelkleden achteraf uit. Deze kortere bijdragen vormen samen als resultaat een 'verhaal' van de bijeenkomst.

1. Met het wereldcafé kan je je verschillende aspecten van een vraagstuk, plan, werkwijze of doel over de tafels verdelen. Je kan een kwestie uit elkaar leggen in deelonderwerpen. Tegelijkertijd blijft er samenhang doordat de deelnemers tussen de tafels heen en weer reizen. Wat je aan de ene tafel hoort neem je mee naar de volgende. Zo weeft het wereldcafé heel vlug een levend web van ideeën en gedachten. De diversiteit in de rondes met wisselende samenstellingen zorgt ervoor dat je aan elk nieuw tafeltje jouw stem laat klinken in een andere context. Jouw bijdrage staat nooit op zichzelf maar altijd in relatie tot die van anderen.
2. Een tweede kwaliteit is het tijdelijke eigenaarschap van de hosts die bereid zijn een tafel te leiden. Met 100 deelnemers zijn er al meteen 20 mensen bereid een extra stap naar voren te zetten. Zij vormen een kring binnen de grotere kring van allen. Het positieve effect daarvan is gedeeld eigenaarschap en leiderschap van het project waaraan wordt gewerkt.
3. Het café zegt iets over de maximale groepsgrootte per tafeltje: vijf is precies het goede aantal voor een snel en informeel cafégesprek waarbij je gemakkelijk instapt. Met meer deelnemers per tafel komen mensen te lang niet aan de beurt. En met drie of vier zijn er te weinig verschillende stemmen.
4. De precisie van de spelregels werkt. Je weet precies waar je aan toe bent door de duidelijke omgangsvormen die worden gehanteerd. Dat maakt dat een hoogleraar en een welzijnswerker meedoen op voet van gelijkheid. Ze nemen letterlijk deel aan gemeenschappelijkheid.
5. Variant Je kunt deze werkvorm goed combineren met les 3 (De vraag vooraf): laat alle deelnemers van tevoren even nadenken over een werkgerelateerde vraag die hen bezighoudt. Laat hen met die vraag het wereldcafé binnenstappen. Je zult zien dat ze ook daarover inzichten zullen krijgen door de ontmoeting met anderen.

26 Tegenstellingen

Uitnodiging om tegenstellingen uit te vergroten en je even te laten meeslepen

Vorbereiding

Zoek een onderwerp waarover verdeeldheid bestaat

Ruimte

Open ruimte - je moet kunnen gaan liggen

Stappen

1. Verdeel de groep in twee gelijke delen: voorstanders aan de ene kant op een rij, daartegenover op een paar passen afstand de tegenstanders op een rij. Laat ze hen elkaar aankijken. Houd niet te veel rekening met de 'echte' positie van deelnemers. Voorstanders kunnen zich ook inleven in de rol van tegenstander, en andersom.
2. Om beurten brengt iemand op eigen initiatief een standpunt in, waarbij steeds hetzelfde stramien wordt gevolgd: elke bijdrage begint met afgeven op de tegenstander, pas daarna volgt het eigen standpunt.
3. Na elke bijdrage volgt bijval van de eigen groep. Dat brengt de stemming erin. Doe dit ongeveer tien minuten, maar stop niet te vroeg: de argumentatiekracht moet even op gang komen en deelnemers moeten wennen aan het ritueel, 'eerst de ander dissen, dan de loftrompet steken over jezelf'.
4. Zeg als je merkt dat het hoogtepunt is geweest: 'Zullen we tot hier gaan?'
5. Nodig elke deelnemer dan uit om op de persoon tegenover hen af te stappen voor een korte begroeting. Dat kan een omhelzing zijn, een handdruk of een waarderende blikwisseling. Het gaat erom dat iedereen uit de scherpe tegenstelling stapt en contact legt met de opponent van zo-even.
6. Vraag alle deelnemers om kriskras door elkaar heen op hun rug op de vloer te gaan liggen. Ogen mogen open of dicht. De overkoepelende vraag voor dit deel van de vorm is: hoe kan dit conflict een plaats krijgen? Let op: dat is iets anders dan het oplossen, of het erover eens worden. Vervolg vragen om daaraan te werken zijn bijvoorbeeld: welke zinnen of woorden klinken nog na? Wat waren goede argumenten? Ben je van mening veranderd? De deelnemers mogen vrij op elkaar reageren. Ze mogen zeggen wat er in hen opkomt, of dat nu bij hun groep hoorde of juist van de anderen kwam. De gespreksleider geeft vooral ruimte, vraagt iemand soms om een opmerking te herhalen, vraagt wie volgt, en stuurt vooral niet te veel. Dit vanuit naklinkende zinnen en opkomende gedachten ontvouwende gesprek kan zeker tien minuten duren, of nog veel langer.
7. Besluit het gesprek als alles gezegd lijkt te zijn door de deelnemers te vragen te gaan zitten, eventueel hun ogen te openen en nog vrij na te praten.

1. Het is vaak de gewoonte om in het werkverkeer te proberen het eens te worden, de ander te overtuigen, draagvlak te krijgen en compromissen te sluiten totdat iedereen mee is: gladstrijken, harmonie bewaren, de scherpe kantjes eraf halen, verzachten. Nadeel is dat daardoor de scherpte (en de diepte) verloren kan gaan, omdat er te weinig ruimte is om je echt uit te spreken, of omdat je te vroeg begint met onderhandelen. Deze les draait de boel om; hier begin je met het eerst maar eens flink uitvergroten van tegenstellingen, de temperatuur juist op laten lopen met een onverwachte wending halverwege.
2. Het gevoel van wedkamp en krachtmeting is er zodra er twee groepen gevormd zijn. De geluiden van aanmoediging na elke bijdrage werken om het gevoel van een battle nog verder te versterken. Gaandeweg voel je waarschijnlijk de retorische kracht steeds verder toenemen. De argumenten worden scherper en scherpzinniger. Het kan er heftig aan toe gaan. De vorm vraagt van zowel de leider als de groep overgave: toelaten dat je er tijdelijk door meegesleept wordt.
3. Wanneer alleen de stemmen klinken: Je ziet elkaar niet, maar hoort elkaar des te beter. In deze totaal van het begin verschillende setting vinden deelnemers andere aanknopingspunten en onverwachte momenten van verbinding.
4. Er is een verwantschap tussen dit gesprek en een gesprekvorm binnen de besluitvormingsmethode Deep Democracy die 'pijlen gooien' heet. Daarin spreken deelnemers zich over en weer scherp en zonder terughoudendheid uit. Na dit pijlen gooien ga je eerst bij jezelf na wat je heeft geraakt. Dat kan iets zijn wat een ander heeft gezegd, of wat je zelf zei. Vervolgens denk je na over wat datgene jou over jezelf vertelt. Zo kom je uit bij diepere interne en/of externe waarden. Het is goed om die van tijd tot tijd opnieuw te bevragen.

27 Digitaal werken

Uitnodiging om je online meeting een theateraal karakter te geven

Ruimte

goeie WiFi - goeie beeldspraakvoorzieningen - geen last van geluid elders

9 aanwijzingen

1. **Eigenheid van personages uitvergroten.** Het gaat er voor alles om dat mensen echt persoonlijk aanwezig raken in een sessie. Algemene gesprekjes ('Hoe gaat het?' 'Ja gaat wel, best druk.' 'Ik ook, hoop te doen.') zeggen online nog minder dan live. Vermijd deze dus te allen tijde. Maak liever variaties op vragen als: waar zit je? Wat hoop je? Wat was het mooiste moment eerder op de dag? Waar ben je woest over? Dan krijgen personages elk hun eigen kleur. Hoe meer onderscheid, hoe beter.
2. **De chat als spreekbuis.** Begin de vergadering eens met de vraag: 'Op welke vraag wil je in deze sessie het antwoord vinden?' en laat iedereen hun antwoord in de chat schrijven. Eventueel kun je de kleine tekstjes voorlezen die even voor een verschijnen. Alle personages worden zichtbaar met een eigen streven. In theater heet dat de expositie: we maken kennis met de personages. Een groot voordeel van de chat is de openbaarheid: men zit niet in zijn eigen aantekeningen te neuzen, maar het is out in the open.
3. **Innerlijk publiek.** Regelmatig deelt iemand tijdens een online vergadering diens scherm. Dat is alsof je op het toneel staat in fel lamplight: je kan het publiek niet zien en dus ook de reacties niet. Wat te doen? Hoe spreek je? Je bent aangewezen op inbeelding en op een innerlijk verbinding met een denkbeeldig publiek. Het gevoel gezien en gewaardeerd te worden zal je uit jezelf moeten halen. Dat is even wennen maar goed te leren. En gek genoeg kan je er gaandeweg nog van gaan houden ook: niet afgeleid worden door al die reacties!
4. **Intimiteit.** Het idee dat je via hun laptop vlak bij de andere mensen kan komen kan spannend zijn. Dat is toch wel even wat anders dan een PowerPoint in een zaaltje! Je kan in een intieme cirkel van aandacht komen. En als ze een koptelefoon op hebben kan je ze nog dingen in hun oren fluisteren ook. Dat zou je in een gewone vergadering wel uit je hoofd laten. Maar hier liggen dus mogelijkheden...! Wordt de ontwerper in jou al wakker?
5. **Koor en scènes.** In oude theatervormen worden scènes waarin het verhaal zich ontvouwt afgewisseld met het koor dat een beschouwing geeft over het geheel. Dit kun je in online vergaderingen nabootsen door heen en weer te pendelen tussen break-out rooms (de scènes), en plenair onderdelen (het koor). Dat ritme moet goed zitten. Dan komt er een flow in het geheel. Daarbij is het een absoluut pluspunt dat je deelnemers in en uit break-out rooms kunt kegelen. Geen gesleur en gezeur meer bij koffiepauzetomaten.

1. **Filmmuziek.** Van films weten we dat muziek de beleving kleurt; bepaalt of een scène gruwel of vertedering oproept. Zou met muzikale omlijsting en inkleuring niet veel meer te doen zijn in een beeldvergadering? Denk aan intermezzo's, een zachte begeleiding of juist een contrapunt (regel wel)
 2. **Ik en de ander.** In gallery view zie je alle deelnemers, inclusief jezelf. Jezelf zien als onderdeel van de groep doet iets met je beleving en gedrag. In een live vergadering kom je misschien snel in strijdstand en oppositie maar nu, samen met de anderen, is dat waarschijnlijk anders. Wilde gebaren worden rustiger, want dat opgewonden gedoe van jezelf ziet er niet uit. Een bevrijdend inzicht is dat je het niet allemaal alleen hoeft te doen. Je staat er niet alleen voor, je staat tussen de rest.
 3. **Thuis zijn.** Normaal laat je huis en haard achter als je naar je werk gaat. Maar in een beeldvergadering ben je thuis: de piano, familie, huisdieren, je favoriete koffie, je yogamat, je kleurpotloden, de aandenkens aan je grootouders, een verzameling veertjes of haaiantanden – het is allemaal aanwezig. Hoe kan je die rijke omgeving benutten en combinaties maken van online en offline werkvormen? Twee van de eindeloze mogelijkheden: vraag deelnemers om iedereen mee te nemen naar een plek of object in hun huis met geschiedenis, en laat hen een verbinding maken met de inhoud van de vergadering. Geef iedereen een maakopdracht. Maakopdrachten van welke aard dan ook (schrijf iets, zoek een beeld, bedenk een beweging) werken als een speer. Al heb je maar vijf minuten, de hele thuisomgeving komt mee de werksetting in. Wat een krachtige voeding voor het gesprek kan dat zijn.
 4. **Ten slotte.** Goed beginnen en goed eindigen is belangrijk. Daarmee krijgt een sessie vorm. Zie het als een ritueel van instappen en weer loslaten. Omdat je niet fysiek bij elkaar bent, ligt daar een extra ontwerpopgave. Vraag bijvoorbeeld een van de deelnemers om een licht poëtische slotbeschouwing te geven, als kunstenaar in de hoek (zie les 8). Of stel voor om samen een slotbeeld te maken met handen of gebaren in gallery view. Wat je ook bedenkt, het maken van een 'ten slotte' doet ertoe en werkt.
-
1. Is muzisch werk zoom- of Teams-proof? Kunnen deze werkvormen ook digitaal? Sinds de pandemie is dat een vaak gestelde vraag. De eerste gedachte is misschien dat het niet kan: zoveel aandacht voor belichaamd werken, het bewerkstelligen van echte ontmoetingen en de werking van de ruimte en de spullen, dat kan toch niet online? Maar door corona moesten we wel. We deden verrassende ontdekkingen die we nog steeds gebruiken. Veel van de werkvormen uit dit boek bleken prima online te kunnen. In deze les delen we een paar observaties en strategieën om muzisch werk toe te voegen aan je zoommeeting.
 2. Op zoek naar inspiratie is het lectoraat Kunst en Professionalisering in de coronaperiode het eindeloze digitale werken 'zoom als theater' gaan noemen. De woorden 'zoom als theater' doen denken aan de woorden 'all the world's a stage'. In het stuk *As you like it* (1623) vergelijkt Shakespeare de wereld met een schouwtoneel, en mensen met spelers die daarop een verscheidenheid aan rollen vervullen. Het begin van de tekst is als volgt: *All the world's a stage And all the men and women merely players They have their exits and entrances And one man in his time plays many parts*
 3. De theatermetafoor maakt dat je anders naar digitaal werken kan kijken. In plaats van 'wie doen er mee?' kan je vragen: 'Wat is de cast?' Dat wat deelnemers zeggen kan je zien als tekst van de personages. De interactie kan je zien als scènes met een dramaturgische verloop en spanningsboog.

5 Uitnodigingen om te reflecteren of je werk 'goed' is

Kritische beroepssituaties

Deze oefening, verwant aan les 1 (Het moment) gaat dieper in op het duiden wat 'goed' is:

1. Wat is een moment in je werk waarin je met anderen samenwerkte, dat je hebt ervaren als goed werk? Een moment is iets anders dan een heel project met een tijdsverloop. Kies echt een kleine gebeurtenis.
2. Schrijf het moment op alsof het opnieuw gebeurt. Wie zijn erbij? Wat is er precies gaande? Schrijf er een paar regels over de context bij.
3. Lees elkaar in twee- of drietallen het eerste verhaal voor. Onderzoek of, en hoe, de drie e's van excellentie, ethiek en energie/engagement hier een rol in vervullen.
4. Doe vervolgens hetzelfde met de opgeschreven momenten van nummer twee en drie in het groepje.
5. Deel in een korte nabespreking plenair observaties over hoe deze begrippen door de oefening inkleuring hebben gekregen.

Droomsenario's

1. Neem een van je opdrachten of taken onder de loep waarin het lijkt alsof er geen ruimte is om het anders te doen. Je loopt aan tegen een gebrek aan handelingsvrijheid. Schrijf een paar regels over hoe het hoort en wat er van je verwacht wordt. Sla dan een regel over en laat de verbeelding de vrije loop: hoe zou je de manier waarop je deze taak vervult toch kunnen transformeren? Wat zou in deze situatie een droomsenario zijn? En wat doe jij daar dan in? Doe dit een minuut of zeven. Verdeel de groep dan in tweetallen en lees elkaar de uitkomsten voor. Help elkaar in een kort gesprek de droom verder uit te vouwen, zonder het vertrekpunt (de opdracht die geen ruimte biedt) helemaal los te laten. Haal aansluitend in een kort plenair rondje inzichten op. Waar dat passend is, kan je stilstaan bij de drie e's, en hoe die te herkennen zijn in de droomsenario's. Maar het is belangrijker om zelf antwoord te geven op wat er nu werkt in dat principe van droomsenario's maken. Wat helpt naar goed werk?

Voorbeeldig handelen

1. Denk na over een moment uit je recente werkpraktijk waarmee je worstelde, of waarin je het gevoel hebt dat je niet het goede hebt gedaan.
2. Maak een lijstje met minimaal vijf personen die nu bij je opkomen. Als ze opkomen hoef je nog niet precies te weten waarom. Maak per persoon een korte, levendige beschrijving van hun handelen zoals jij dat kent. Probeer ze te vangen in actie.
3. Kijk daarna wat deze handelingsperspectieven je te zeggen hebben in je eigen casuïstiek. De vraag die je je kan stellen is: 'Wat zou die en die in mijn plaats in dit specifieke praktijkmoment doen?'

1. Bespreek de inzichten van deze verkenning. Dat kan bijvoorbeeld eerst in kleine groepjes en dan plenair.
2. Sta ten slotte plenair stil bij de verschillende soorten van 'voorbeeldig handelen' die langs zijn gekomen. Is vooral de e van ethiek in beeld, of komen de e van excellentie en de e van engagement/energie ook voor?

De buitenkring (zie ook De Buitenspiegel)

1. Of het nu gaat om een team, een projectgroep of een andere kring, de focus van een bijeenkomst is meestal onderling afgestemd: je werkt samen aan iets, wat moet je doen om dat voor elkaar te krijgen, samen leer je zus of zo, et cetera. De waarden en referentiekaders komen overeen. Voor de vraag wanneer iets goed is, helpt het om tijdelijk uit de eigen kring te stappen en een naaste collega, andere kring of chef te bevragen. Wanneer is het werk goed in de ogen van de ander? Dit breekt de eigen bubbel open, en laat een nieuw/ander licht schijnen op datgene waarmee je bezig bent.

Aanwijzingen voor de deelnemers

1. Bereid in een minuut of vijf tot zeven een korte presentatie voor over een project waar je met anderen aan werkt. Maak gebruik van de begrippen excellent, ethisch en engagement.
2. Werk dan in tweetallen, waarbij degene die je de presentatie geeft de rol vervult van naaste collega uit een ander team of van leidinggevende.
3. Voer na de korte introductie een gesprekje. Wanneer is het goed in de ogen van de ander?
4. Lukt het om samen tot een 'norm' te komen? Een norm is een verifieerbare standaard: 'goed is het als...'. Weet de ander aan het slot waar jij op aanspreekbaar bent, wat er van jou te verwachten is?
5. Draai dan de rollen om (totale tijd 30 minuten).

Beelden van goed werk

1. Deze werkvorm is ontwikkeld door beeldend kunstenaar Annemiek Vera (HKU). Neem als facilitator zo veel mogelijk afbeeldingen mee van kunstwerken, alledaagse situaties, wonderlijke foto's en meer. Leg deze op tafel neer. Laat elke deelnemer een beeld kiezen dat hen aanspreekt. Nodig hen daarna uit om dat beeld denkbeeldig eens binnen te gaan. 'Zoek een plek in het beeld die je aanspreekt. Wat zie je als je voorstelt vanaf die plek te kijken?' Laat iedereen een kort tekstje schrijven over wat ze zo van binnenuit ervaren, zien en beleven. Welk gezichtspunt in het beeld neem je in en wat brengt dat? Vraag hen vervolgens om plenair, met behulp van deze visuele verkenning, iets te delen over een opgave waaraan ze met anderen werken, en hoe dat goed werk zou kunnen worden. Je zult zien dat de verhalen die vanuit de beelden zijn ontstaan waarden en kwaliteiten bevatten die ze kunnen gebruiken als voeding om samen met anderen tot gedeelde beelden van goed werk te komen.

1. Goed werk Wanneer is het werk dat je doet goed? Stel je die vraag weleens, aan jezelf, aan een collega en misschien wel aan de kring van mensen waarmee je samenwerkt? En zo ja, wat voor soort antwoorden komen daar dan op? Je kan je voorstellen dat het een mix is van externe eisen, je eigen oordeel, en stilzwijgende afspraken met collega's. Deze les gaat kort in op een aantal theorieën over goed werk, en biedt een proeverij van vijf oefeningen die als praktijkintrodctie kunnen dienen om met dit onderwerp aan de slag te gaan. Les 29 gaat nog verder in op het concept van goed werk.
2. In 1996 staken drie psychologen, Mihaly Csikszentmihalyi, William Damon en Howard Gardner, de koppen bij elkaar om de begrippen 'goed' en 'goed werk' nader te onderzoeken. Inmiddels hebben ze een gezamenlijke website: goodwork.org, waarop ze schrijven dat ze excellent, ethisch en geëngageerd werk aan willen wakkeren. In dat zinnetje zit meteen een vitale ordening die helpt bij de vraag: wanneer is het werk dat je doet goed
3. Goed krijgt bij Csikszentmihalyi, Damon en Gardner op drie manieren betekenis.
4. Excellent past bij het zinnetje: het werk is goed. Het werk voldoet aan de standaarden en laatste inzichten/technieken in het vak.
5. Ethisch past bij het zinnetje: het werk doet goed. Daarbij passen vragen als: dient het werk een groter en maatschappelijk verantwoord doel? Maar ook: ga je in het werk goed met elkaar om? Dat is de ethische dimensie.
6. Engaging kan engagement en betrokkenheid betekenen, maar ook energie. Het past bij het zinnetje: het werk voelt goed. Het werk is ook zinvol voor de uitvoerder.
7. Werk is volgens deze drie psychologen pas 'goed werk' als alle drie de E's aanwezig zijn.
8. Kunneeman en Nap: Wat werkt, deugt en deugd doet
9. Een bedenking die je kan hebben bij het begrip 'goed werk' is dat het direct de andere kant oproept: er is dus ook slecht werk. Of zelfs de gedachte: het is kennelijk nog niet veel soeps, waarmee we bezig zijn. Dat resoneert met een andere observatie, dat werk vaak niet wordt beleefd als goed zoals het is, maar in een constante verbeter- of veranderstand staat. In Genesis wordt, aan het eind van elke dag van de schepping, over de Schepper gezegd: 'En hij zag dat het goed was.' Was de Schepper daar eerder op de dag dan bezorgd over? Twijfelde hij over de goede afloop van zijn werk? Dat is hoogst onaanneemlijk. Met het 'zien dat het goed is' wordt datgene wat er is geëerd, en krijgt het werk dat is gedaan zijn volledige bestaansrecht. Het lijkt ons belangrijk om goed werk niet te situeren tegenover kwaad, slecht of fout werk. Laat goed werk een uitnodiging zijn om je bewust te worden wat je waardeert en daar meer mee te doen. Om beelden te maken van situaties waarnaar je verlangt, om goed werk voor je te zien zoals het al is en zoals het zou kunnen zijn.

29 Tijd- er ervaringslijn

Uitnodiging om samen richting te bepalen en onderweg te zijn

Vorbereiding

1. Deze werkvorm vraagt enige voorbereiding, en de volgende spullen:
2. Een werkruimte met genoeg tafels om een rij van te maken.
3. Een lange rol papier.
4. Een bak met poppetjes (bijvoorbeeld Lego of PLAYMOBIL), of kleine spulletjes waaruit deelnemers straks hun personage, of representatie daarvan, kunnen kiezen.
5. Een object met uitsteeksels waar van alles aan gehangen en/of tegenaan gezet kan worden (denk bijvoorbeeld aan tak met zijtakken).
6. Maakmaterialen.

Stappen

1. **Stap 1** Zet de tafels met de korte kanten tegen elkaar aan. Pak de rol papier en rol die uit over de tafels. Dat is de tijdlijn. Het linker uiteinde is een punt in het verleden, in het midden bevindt zich het nu, en rechts het einde van de opgave of het project wat je samen gaat aanvangen.
2. Vraag iedere deelnemer om een eigen personage te kiezen uit de bak. Wat zegt het gekozen poppetje over jouw kwaliteiten, jouw toegevoegde waarde in dit team? Waarop ben jij aanspreekbaar? Waaraan draag jij bij?
3. Nodig de deelnemers een voor een uit om hun personage links aan het begin van de tijdlijn neer te zetten, terwijl ze kort vertellen waar ze voor willen gaan en welke kwaliteiten ze meebrengen. Zo ontstaat er een representatie van het team.
4. **Stap 2** Zet nu helemaal rechts op het papier, bij wijze van een tastbare stip op de horizon, het object met uitstekels neer. Vraag de deelnemers om ieder voor zich (of in duo's of trio's, afhankelijk van groeps grootte en tijdsbestek) in een minuut of zeven met knutselspullen of materiaal van buiten een verbeelding te maken van de gezamenlijke opgave. Hoe ziet die stip op de horizon er voor jou uit? Wat is er aan het einde van het traject ontstaan? Hang je beelden in de boom en licht ze om beurten kort toe. Maak er foto's van zodat je later hiernaar kunt terugkeren.
5. **Stap 3** Laat alle deelnemers terugkijken naar de linkerhelft van de tijdlijn (hun gedeelte verleden) en als team praktijkmomenten verzamelen waarin alles klopte. Wanneer was er sprake van 'goed werk'? Ook momenten waarin het totaal niet werkte, kunnen aandacht krijgen. Als de groep geen gedeelde geschiedenis heeft, wordt de oefening iets anders. Zie hieronder het kopje 'nieuwe groep'.
6. Elke deelnemer schrijft en/of tekent briefjes die ze op de linkerhelft van de tijdlijn plakken, daarbij steeds benoemend wat er goed was. Laat deelnemers elkaar bevragen op meerdere aspecten van goed werk: excellent, ethisch, engagement (zie les 28), of de afwezigheid daarvan.
7. Verplaats de aandacht nu naar de rechterhelft van de tijdlijn: de toekomst. Welke stappen wil je samen zetten, welke acties ondernemen om de in de boom gehangen doelen te verwezenlijken?
8. Schrijf of teken weer briefjes, en bedenk onderling wie de aangewezen de nabije toekomst werkelijkheid te laten worden.

1. Je bent in je werk waarschijnlijk gewend om te beantwoorden aan eisen van buiten- of bovenaf. Er zijn afspraken gemaakt over de te behalen doelen, het tijdpad, et cetera. Maar wat als je meer met elkaar een opgave wil realiseren, samen richting wil bepalen? Hoe weet je dan wanneer het werk 'goed' is (zie les 28 voor meer informatie over dat begrip 'goed werk')? Hoe wordt dat goed meer dan de optelsom van individuele waardes? In deze les leer je hoe je met een groep professionals die langere tijd samen onderweg is kan werken aan de vraag 'wanneer is het goed?'
2. In de tijd- of ervaringslijn zoek je met elkaar naar betekenisvolle eerdere ervaringen die je (samen of apart) in het werk hebt beleefd. Door die momenten (opnieuw) te delen en ze te onderzoeken vanuit de vraag wat er goed aan was of wat juist miste, ontstaan gedeelde opvattingen (normvinding) over wat goed is.
3. Stap 1: Deelnemers horen over en weer wat ze van de ander kunnen verwachten. De handeling van het plaatsen van je personage in de tijdlijn maakt het 'echt'. Op dat moment ga je ergens voor staan. De anderen zien en ervaren dat ook. Dit is een krachtige start om samen vervolgstappen te zetten.
4. Stap 2: De neuzen worden niet dezelfde kant op geforceerd. Er is ruimte voor meerstemmigheid. De beelden met toelichting geven inzicht in de doelen van de deelnemers, en omdat ze zichtbaar zijn, blijven ze duurzaam doorwerken in de hoofden van de aanwezigen. Een gezamenlijke intentie krijgt vorm.
5. Stap 3: Het team is actief in beweging: men loopt langs de lijn, geeft herinneringen en toekomstige acties een concrete plek, en verdiept de betekenis van wat werkte of moet gaan werken. De praktijk zelf spreekt door het ophalen en uiteenzetten van kritische beroepssituaties. Procesvragen (hoe werken we met elkaar, wie betrekken we erbij, wat zijn de voorwaarden?) gaan hand in hand met inhoudelijke vragen (wat willen we realiseren, wanneer is het goed?).
6. Nieuwe groep. Een alternatieve oefening met deelnemers die geen gedeelde geschiedenis hebben, is elkaar op markante ervaringen bevragen. Dat kan in duo's, kleine groepjes of plenair (maar dat laatste is traag). In een duo beschrijft één iemand de markante ervaring en is de ander de ondervrager die extra informatie of uitleg vraagt. Daarna wisselen de rollen om. Om de levende herinnering aan te wakkeren helpt het om elke ervaring op een briefje te schrijven of tekenen en een concrete plek op de vloer te geven waarop je kunt gaan staan. Een volgende ervaring krijgt een nieuwe plek, enzovoorts. Zo ontstaat een ervaringslijn of -veld waarin aspecten van goed werk expliciet en gedeeld worden. Vanuit het veld van je vervolgens de lijn waarin je met elkaar wil gaan werken laden zoals hierboven beschreven.
7. Komende week. Je zal misschien niet direct een heel team bij de hand hebben en genoeg tijd om de werkvorm integraal te doen. Maar het principe verkennen kan ook in korte tijd, en met verschillende soorten betrokkenen: in een vriendschap, een gezin, een hobby, et cetera. De werkzaamheid ontstaat door de hierboven uiteengezette stappen: De tijdlijn die je samen instapt met hardop uitgesproken intenties. Een toekomstbeeld waarnaar toe je op weg bent. De normvinding van praktijkmomenten uit het verleden en het uitzetten van toekomstmomenten.

30 Gesprek zonder woorden ¹

Uitnodiging om elkaar zonder woorden tot goed gezelschap te zijn

Vorbereiding

1. Kondig in de mail met de vooraankondiging van het gesprek zonder woorden aan dat de les wat langer zal duren dan de twee uur die normaal gesproken nodig is. Vraag deelnemers om extra tijd beschikbaar te houden.
2. Het is aan te raden om deze werkvorm op een andere plek dan de gebruikelijke te doen. Dan krijgt het gesprek een eigen en nog niet ingekleurde ruimte. Bovendien maak je samen een tochtje, van hier naar daar. Ook dat helpt bij het openstellen voor en aangaan van dit gesprek. Denk aan een nog gesloten café, iemands woonkamer, een gezelschapsruimte in een ouderenvoorziening.

Stappen

Eenmaal aangekomen in de ruimte zijn er de volgende aanwijzingen:

1. Maak een cirkel. Ga eerst een moment heel ver uit elkaar staan, en daarna zo dicht mogelijk bij elkaar. Zo bepaal je samen wat voor deze groep de juiste afstand is. Precies op die afstand plaats je de stoelen.
2. Dan volgt de vraag: 'Hoelang zullen we het gesprek zonder woorden doen?' Niet zelden is het voorstel om het meer dan een of zelfs twee uur te doen. Word het eens met elkaar en zet een wekker op de afgesproken tijd. Dan wens je iedereen een goed gesprek. Het gaat beginnen. De stilte
3. Blijf gedurende de hele sessie op je stoel zitten. Iedereen heeft één joker die het mogelijk maakt één keer heel even naar buiten te gaan, of weg te gaan/blijven als je het niet trekt. Spreek ook buiten de ruimte niet tot de tijd om is.
4. Maak geen geluid of gebaren en geef geen tekens. Het kan zijn dat er soms een lach opklatert. Je zal zien dat 'gesprekken' in deze setting, dat wil zeggen ontmoetingen van blikken, eerst kort en vluchtig zijn en dat gaandeweg de durf en de duur groeit.
5. Als de wekker gaat, rond dan rustig het 'gesprek' waarin je bent af en beweeg je een voor een naar buiten. Begin pas te spreken als iedereen uit de cirkel is opgestaan.
6. Na afloop volgt de wandeling terug, met onderweg een vrij gesprek en op de plek van aankomst een meer systematische nabespreking.

1. Al deze voorbeelden uit verschillende culturen zijn bedoeld om je de cipher opnieuw in herinnering te brengen, en de uitdagingen uit hoofdstuk I: wees elkaar tot goed gezelschap, maak ruimte voor meerstemmigheid en leer van elkaar zoals in het motto each one teach one. Het gesprek zonder woorden is een bijzondere vorm waarin die onderliggende principes voelbaar en werkzaam zijn.
2. Bron. We leren het gesprek zonder woorden op Oerol, als een van de theatrale gesprekken in het project Building Conversation van Lotte van den Berg en Daan 't Sas. De wandeling vanaf het strand over de duinen. De aankomst in een verzorgingshuis waar we een ruimte mogen gebruiken. De afstemming onderling over de grootte van de kring. De extreme tijdsduur van iets minder dan drie uur. Typisch iets voor festivalgangers, om de grenzen op te zoeken! De bijzondere kwaliteiten van Floor van Leeuwen (actrice, performer) die het gesprek stilzwijgend leidt: zich openstellen, ontvankelijk zijn voor alles wat er gebeurt, intimiteit aandurven en blikken beantwoorden met een combinatie van ironie en ernst.

30 Gesprek zonder woorden

3 Korte verhalen

De Inuït

Er is een verhaal rondom het gesprek zonder woorden dat vertelt over de Inuït, de oorspronkelijke bewoners van Alaska, die zich op weg begeven voor de gezamenlijke jaarvergadering. Dat is een lange reis vol ontberingen, door sneeuw, ijs. Eenmaal aangekomen zet iedereen zich in een kring en wordt er een aantal uren gezweven, elkaar beurtelings aankijkend. Dat gebeurt niet als opmaat tot de jaarvergadering, nee, het is de jaarvergadering. Bijeen zijn en elkaar in de ogen kijken is precies de afstemming en het overleg dat er nodig is. Daarna volgen gezelligheid, begroetingen en informeel samenzijn. In les 30 leer je meer over dit gesprek zonder woorden, en hoe je dit zelf kan toepassen.

De kerkmusicus en de student

Christiaan Winter (HKU) schrijft in 2008 het volgende: 'Als kerkmusicus op studiereis naar het Asian Institute for Liturgy and Music. Ik dacht de studenten daar iets van de westerse kerkmuziekcultuur te brengen, maar dat was – achteraf gezien – volslagen ongepast. Ze waren juist aan het uitvinden hoe de eigen muziek ook de liturgie dichterbij kon brengen. Ik mocht meespelen op het aanwezige gamelaninstrumentarium, een haast geestverruimende ervaring: goed luisteren én dicht bij jezelf blijven, want je eigen bijdrage moet 'in rhythm' zijn met de rest. De terloopse opmerking van de Indonesische student die mij in de gamelankunst introduceerde, was voor mij dé eye opener: "Als onze dorpsraad een belangrijke beslissing moet nemen, gaan de leden eerst een tijd samen gamelan spelen." Zo sta je open voor de ander – empathie – én weet je wat je eigen inbreng is: de perfecte oefening in gezamenlijkheid zonder zelf slachtoffer te zijn van een slaafs collectivisme.'

De impliciete orde

Er is nog een derde verhaal. Dat is wel degelijk een gesprek mét woorden, maar er speelt iets vergelijkbaars. Het komt van kwantumfysicus en Nobelprijswinnaar David Bohm. Hij was gefascineerd door wat hij de impliciete orde noemde, een holistisch samenhangende eenheid, die onder de zichtbare werkelijkheid schuil zou gaan. Op zoek naar de manifestatie daarvan in het dagelijks leven raakte hij gefascineerd door de dialoog en het verloop van gesprekken. Een voorbeeld van zijn fascinatie voor dialoog is zijn ooggetuigenverslag van gespreksvoering van een groep Native Americans: 'Now, from time to time that tribe met like this in a circle. They just talked and talked and talked, apparently to no purpose. They made no decisions. There was no leader. And everybody could participate. There may have been wise men or wise women who were listened to a bit more - the older ones - but everybody could talk. The meeting went on, until it finally seemed to stop for no reason at all and the group dispersed. Yet after that, everybody seemed to know what to do, because they understood each other so well. Then they could get together in smaller groups and do something or decide things.' (Bohm 2004: 18/19)

31 De speech

Uitnodiging om te speechen

Inleiding

In de klassieke retorica ging het om de kunst van het overtuigend spreken. Daarin werden drie kernprincipes gebruikt, ethos, pathos en logos, die nog steeds goed kunnen helpen om op gang te komen met je verhaal.

Stappen (1)

1. Denk ieder voor zich na en kies een aanstaand moment waarvan het voor jou relevant is. Als je het weet, wissel kort uit in tweetallen. Je maakt je voornemen concreter door het hardop uit te spreken, met de ander als getuige. (10')
2. **Ethos** Maak in vijf minuten een lijstje met verschillende ethosposities die jij zou kunnen innemen in je verhaal, en schrijf bij elke positie gelijk een of twee zinnen waar je straks misschien op kan voortborduren. Ethos gaat over de positie van waaruit je spreekt en wat er vanuit die positie geloofwaardig gezegd kan worden. Meestal zeg en denk je iets vanuit je professionele functie: 'Als manager zie ik dat...', 'als docent ben ik van mening...', 'als hulpverlener weet ik...'. Maar je zou in je betoog ook iets kunnen zeggen vanuit een hobby. 'Als vogelaar weet ik wat wachten is...', 'als amateurmusicus ben ik gewend elke dag te oefenen...'. En zo zijn er nog veel meer posities van waaruit jij als ervaringsdeskundige kan spreken. 'Als vader is mij opgevallen...', 'als mantelzorger, bezorgde burger, buurtgenoot, voormalig zweminstructeur...'
3. **Logos** Maak in vijf minuten een kleine inventarisatie van harde feiten, waarheden en logische redeneringen rondom jouw onderwerp. Logos, het woord suggereert het al, gaat over logische redeneringen, over argumenten waar je niet omheen kan. Wat kan je met zekerheid zeggen over jouw onderwerp? Wat zijn de feiten, wat is evident? Nog mooier wordt het wanneer je niet alleen de feiten en harde argumenten laat spreken, maar aan de hand daarvan ook redeneringen inbrengt waar geen speld tussen te krijgen is. Twee klassieke voorbeelden: 'Alle mensen zijn sterfelijk. Socrates is een mens. Socrates is sterfelijk.' Dat kan gewoon niet missen. Het tweede voorbeeld werkt net anders: 'De eerste eend in het park is bruin, de tweede ook, de derde ook, de vierde ook. Dus... alle eenden in het park zijn bruin.' Dat is een zeer aannemelijke gevolgtrekking.
4. **Pathos** Denk vijf minuten na over wat jij zou kunnen gebruiken aan pathos. Schieten je al meteen persoonlijke aspecten te binnen, beelden die het verhaal kunnen versterken, ironie of droefenis? Pathos doet een beroep op het meegevoel van de luisteraar: hoe maak je hen deelgenoot van jouw geraaktheid? De mogelijkheden om dat te doen zijn werkelijk eindeloos. Een persoonlijk verhaal dat verbonden is met de kwestie. De juiste casuïstiek. Een krachtige metafoor die licht op de zaak werpt. Maar ook vorm en stijl kun je hiervoor inzetten: de belangrijkste zin herhalen, in een oplimmende reeks van overdrijving tot je punt komen, humor, tranentrekkers... het is allemaal pathos!

Stappen (2)

1. Schrijf nu drie kwartier aan een speech van ongeveer drie minuten. Dat is rustig sprekend ongeveer 400 woorden. Werk eerst je ethos-, logos- en pathosmateriaal wat verder uit. En kijk daarna pas, spelend met het materiaal, wat prettige natuurlijke verbindingen tussen de bouwstenen zijn. Er is geen standaardvolgorde. Wat is de pathos waarmee je een mokerslag uit kan delen en iedereen kan bewegen? Waar past die ene argumentatie waar niemand omheen kan? Passen er misschien verschillende ethosposities in je verhaal? Een aanvullende schrijftip: zet een eventuele persoonlijke ervaring in de tegenwoordige tijd, alsof die nu gebeurt.
 2. Ga hierna in tweetallen uiteen en draag om beurten je speech voor. Geef elkaar kort feedback. Wat spreekt aan, wat werkt in de speech van de ander? Herschrijf daarna ieder voor zich nog het een en ander in je speech. Neem voor deze ronde in totaal dertig minuten.
 3. Doe in het laatste uur ten slotte in groepen van tien de speeches: telkens drie minuten speech, gevolgd door drie minuten feedback van de toehoorders. Aan het einde van deze les heeft iedereen een stevige basisspeech liggen waaraan ze later nog kunnen schaven.
-
1. Speechen: sommige mensen draaien hun hand er niet voor om, anderen liggen er 's nachts zwetend wakker van. Het is niet niets, om je eigen stem te vinden, datgene wat jij en alleen jij te zeggen hebt. En om dat dan ook nog eens zo te verwoorden dat een brede groep van toehoorders je volgt, en mee is met jouw geraakt-heid. In deze les krijg je achtergrondinformatie over de drie klassieke retorische principes ethos, pathos en logos, en een concrete handleiding om tot een persoonlijke en bruikbare speech te komen. Wie jouw publiek straks ook is.
 2. Voorbeeld. HKU werkt aan een nieuw instellingsplan: een gigantisch en uitdagend proces van afstemmen, agenderen, et cetera. Belangrijk leidmotief hierin is dat HKU zichzelf graag wil profileren als een veelstemmige community. Aan lectoraat Kunst en Professionalisering wordt gevraagd om een ochtend met CvB en directeuren te werken. We besluiten de werkvorm De speech te doen. Daarbij is het essentieel dat iedere directeur een speech schrijft voor eigen gebruik, dus niet toeschrijven naar algemene HKU-doelen, maar specifiek wat zij hun eigen school of beleidsonderdeel te zeggen hebben. Iedereen schrijft in stilte, oefent op elkaar, herschrijft en leest dan voor. De anderen luisteren en waarderen. De werking? Het gewone gesprek is doorbroken. Iedereen krijgt de ruimte om zichtbaar te worden, en dit levert ongekende rijkdom op.

32 Parlement van vragen

Uitnodiging om 'parlementair' te spreken en te reageren

Ruimte

Tafels in cirkel - pen en papier - zeepkist

Stappen

1. Schrijf allemaal een vraag of uitdaging waaraan je wil werken op een papier, wat je zo hebt dubbelgevouwen dat het rechtop kan staan. Zet de vraag voor je neer zodat iedereen in de cirkel een 'naambordje' krijgt, zoals in een parlement.
2. Ga in de openingsronde om en om voor je eigen vraag op de zeepkist staan en voor een minuut of twee het woord. De anderen schrijven mee, want straks gaan ze, per persoon, in op wat er gezegd is.
3. Kies daarna een tweede plek in de ruimte, op enige afstand: dat wordt de postbus. Zet je eigen vraag of uitdaging daar neer.
4. Kijk op basis van je aantekeningen aan wie van de anderen je iets te zeggen hebt en schrijf ieder van hen een brief. Dit mogen korte brieven zijn, want er is veel te doen. Maak een foto van elk fragment dat je schrijft, en breng dan jouw boodschap, met je naam eronder, naar de postbus van de geadresseerde.
5. Houd ondertussen ook je eigen postbus in de gaten. Zijn daar al brieven binnen gekomen? Zo ja, beantwoord die dan meteen. Elk antwoord van jou op ontvangen post breng je weer naar de bijpassende postbus. Als er nog geen (nieuwe) berichten zijn binnengekomen, blijf dan reacties schrijven aan de anderen. Zo ontstaan er diverse kleine briefwisselingen die parallel gevoerd worden. Het is intens(ief) werk, want al snel ben je met veel deelnemers tegelijk in gesprek, over louter relevante onderwerpen!
6. Het schrijven duurt drie kwartier. Verzamel het materiaal dat voor jou relevant is (de ontvangen teksten, en de foto's van de teksten die je zelf schreef) en lees alles door een orden: wat betekent het materiaal voor de vraag of uitdaging waar je mee begon? Wat ben je rijker geworden? Wat zou een volgende stap kunnen zijn? Waar ligt jouw verantwoordelijkheid?
7. Bereid een tweede afsluitende zeepkistpitch voor (als de tijd het toelaat, kan iedereen die eerst op een ander testen). Iedereen hoort in de slotronde wat de ander heeft gekregen, waar ze mee verder gaan, hoe het werk groeit en richting krijgt. Eenieder gaat staan voor wat ze te zeggen en te doen hebben.

32 Parlement van vragen

Uitnodiging om 'parlementair' te spreken en te reageren



Ruimte

Bloemenveld, flesjes, gezamenlijke tafel, 'postbussen', tot bordje gevouwen A4, pen en papier

Stappen

1. Pluk een bloem in het bloemenveld die verband houdt met een persoonlijke fascinatie.
2. Zet de bloem in het vaasje. Schrijf de bijbehorende fascinatie waaraan je wilt werken op een papier, wat je zo hebt dubbelgevouwen dat het rechtop kan staan. Zet de vraag voor je neer zodat iedereen in de cirkel een 'naambordje' krijgt, zoals in een parlement.
3. Ga in de openingsronde staan en licht je fascinatie kort toe. De anderen schrijven mee, want straks gaan ze, per persoon, in op wat er gezegd is.
4. Kies daarna een tweede plek in de ruimte, op enige afstand: zet daar je postbus met vaasje en fascinatie neer.
5. Kijk op basis van je aantekeningen aan wie van de anderen je iets te zeggen hebt en schrijf ieder van hen een brief. Dit mogen korte brieven zijn, want er is veel te doen. Maak een foto van elk fragment dat je schrijft, en breng dan jouw boodschap, met je naam eronder, naar de postbus van de geadresseerde.
6. Houd ondertussen ook je eigen postbus in de gaten. Zijn daar al brieven binnen gekomen? Zo ja, beantwoord die dan meteen. Elk antwoord van jou op ontvangen post breng je weer naar de bijpassende postbus. Als er nog geen (nieuwe) berichten zijn binnengekomen, blijf dan reacties schrijven aan de anderen. Zo ontstaan er diverse kleine briefwisselingen die parallel gevoerd worden. Het is intens(ief) werk, want al snel ben je met veel deelnemers tegelijk in gesprek, over louter relevante onderwerpen!
7. Het schrijven duurt drie kwartier. Verzamel het materiaal dat voor jou relevant is (de ontvangen teksten, en de foto's van de teksten die je zelf schreef) en lees alles door een orden: wat betekent het materiaal voor de vraag of uitdaging waar je mee begon? Wat ben je rijker geworden? Wat zou een volgende stap kunnen zijn? Waar ligt jouw verantwoordelijkheid?
8. Bereid een tweede afsluitende pitch voor (als de tijd het toelaat, kan iedereen die eerst op een ander testen). Iedereen hoort in de slotronde wat de ander heeft gekregen, waar ze mee verder gaan, hoe het werk groeit en richting krijgt. Eenieder gaat staan voor wat ze te zeggen en te doen hebben.

1. Gezamenlijke werkprocessen vragen een constant schakelen tussen eigenheid en samenspel. Hoe kun je de kracht van de groep inzetten, en tegelijkertijd de individuen binnen die groep niet alleen aandacht geven, maar ook hun verantwoordelijkheidsgevoel voor het geheel aanwakkeren?
2. Les 32 leert je het Parlement van vragen, een werkvorm die erop gericht is om collectieve verantwoordelijkheid te nemen voor alle individuele stemmen en bijdragen. Dit is een dijk van een werkvorm, die je kan gebruiken in elke groep waarin je (in lossere of vastere vorm) samenwerkt aan een project of thema.
3. Deze werkvorm is ontwikkeld door Anouk Saleming (schrijver en schrijfdocent HKU) en komt voort uit een theater- of schrijfles over het gezamenlijk schrijven aan een verhaal. Deelnemers kiezen met elkaar een locatie waarbinnen personages elkaar kunnen kennen, zoals een rondreizend circus, een school, of een bruiloft. Iedere deelnemer verzint een personage dat daar aanwezig is (en stemt dat af om dubbelingen te voorkomen). Daarna zetten de personages een naambordje voor zich neer, en stellen ze zich voor met een korte monoloog. Aan de hand van deze monologen gaan ze brieven naar elkaar sturen. In korte tijd haal je op deze manier heel veel materiaal op voor een gezamenlijk verhaal. Dat is leuk, en spannend omdat je tijdens het schrijven geen idee hebt wat er tussen de andere personages gaande is. Natuurlijk mag (moet) je ook roddelen en elkaar dingen in de schoenen schuiven. Daarna is de stap naar improviseren op de vloer en scènes schrijven gauw gemaakt.

33 De eigenzinnige professional

Uitnodiging om eigenzinnigheid in te brengen vanuit een rol

Ruimte

Vermommingen - speelruimte

Aandachtspunten

1. **Speel even de rol** van clown, nar of troubadour ('Mag ik even de nar spelen?')
2. **Tijd, plaats en afspraak.** Hun rol is geen permanente rol, maar speelt zich tijdelijk en in een specifieke context af. De clown heeft werktijden en optredens. De nar krijgt op gezette tijden de vloer, net als de troubadour. Een groot verschil met de vogelvrije eigenzinnige die maar moet zien of, wanneer en hoe die ruimte krijgt, is bovendien dat hier een afspraak de grondslag vormt. Willens en wetens worden de bijdragen van deze rollen toegestaan, hoe confronterend dat soms ook kan zijn.
3. **Vermomming.** De ten tonele gevoerde rolfiguren zijn herkenbaar aan hun kleding. Ze zijn uitgedost om een andere wereld of een ander stukje van de werkelijkheid te representeren. Hun kledij helpt met het vervullen van de rol. De cliniclown heeft de rode neus. De troubadour moet herkenbaar zijn als zanger/verteller. De nar schept door zijn narrenpak, staf en bellen ruimte voor zijn performance. Het zijn tijdelijke vermommingen waardoor zij even niet zichzelf hoeven te zijn.
4. **Het publiek speelt mee.** Ten slotte is de manier waarop de bijdrage wordt ontvangen door de omstanders belangrijk. Zij moeten het spel meespelen, zich laten meevoeren en ontroeren. Er is een zeker geloof in de tijdelijke andere realiteit nodig om die realiteit in stand te houden. Er moet een zekere bereidheid tot vervoering zijn en de rolfiguur moet daartoe ook uitnodigen: 'Mag ik je even meenemen in iets heel anders?'

1. Als eigenzinnige professional beweeg je je vaak op de rand van de regels, ga je misschien soms wel je boekje te buiten. Eigenzinnigheid wordt daardoor makkelijk eerder aangezien voor een persoonlijke eigenaardigheid dan voor een vorm van professioneel handelen. Eventuele waardering wordt vaak voorafgegaan door ergernis: 'Let maar niet te veel op hem, zo is hij nu eenmaal.' Of: 'Typisch iets voor jou om dwars te liggen.' Zo kan de eigenzinnige ook over zichzelf (gaan) denken: kan ik nu nooit eens gewoon volgbaar meedoen? Of juist: ik moet er tegenin gaan, want als ik het niet doe, wie dan? Maar door deze eigenschap zo op de persoon te spelen en plakken, ga je voorbij aan de potentiële waarde van professionele eigenzinnigheid. Rollen op de rand zijn nodig, om patronen te doorbreken, gewoontes te bevragen, verandering te bewerkstelligen. In les 33 verkennen we de rollen van de clown, de nar en de troubadour om meer inkleuring te krijgen van professionele eigenzinnigheid als rol.
2. **De clown.** Charlotte is cliniclown. In een gemêleerde groep vertelt ze over haar werk in het ziekenhuis voor ernstig zieke kinderen, door ons iets voor te spelen. Op de vloer heeft ze een vierkant gemaakt. Als ze daarin staat, is ze in haar werk. Als ze eruit stapt, kan ze iets over haar werk zeggen. Zo werkt ook de rode clownsnus: als ze die draagt is ze clown, zonder is ze een van ons. Ze nodigt verschillende deelnemers uit om op de vloer te komen. Als dokters en verplegend personeel doorkruisen we haar speelveld continu. Als ouders van de zieke kinderen voor wie ze speelt, staan we aan de rand en vragen aandacht. Het is een boeiende chaos waarin Charlotte er ondanks alle versterking in slaagt een magische tussennruimte te scheppen, waarin ruimte is voor het tragische en het komische. Voor de lach en de traan. We zijn er stil van. Het raakt: we voelen de hard botsende werelden van zorg en verbeelding. Wat we op deze middag zien is eigenzinnigheid, alleen nu niet als een persoonlijke actie of eigenschap ingezet, maar als de uitoefening van een rol! Charlotte zet een rode neus op en is tijdelijk een ander. De clown in haar vertolking is een 'rol op de rand'. Ze zoekt de grens op van wat toelaatbaar is, schurkt daar tegenaan en gaat er soms overheen. Kan dit nog wel? Het is op het randje! Deze ervaring doet ons nadenken: zouden er meer van zulke rollen te bedenken zijn? En aan welke kenmerken zouden zulke rollen moeten of kunnen voldoen? We stippen er nog twee aan: de nar en de troubadour.
3. **De nar** De stap van clown naar de klassieke rol van de nar is niet groot. Gekleed in zijn narrenpak met zotskap, staf en bellen, mocht hij destijds aan het hof dingen zeggen die niemand anders zich kon veroorloven, omdat het schertsend gebracht werd. Rondom de nar hangt ook altijd het beeld van de zonderling. Hij spoort niet helemaal, maar kan verrassend zinnig en scherp uit de hoek komen. De kern van de narrenwijsheid ligt misschien wel in het met ironie en humor aanspreken van hooggeplaatste personen. Op zoek naar wat eronder en erachter ligt prikt de nar het decorum door.
4. **De troubadour** De troubadour vertelt en zingt over de gebeurtenissen van zijn tijd als een vorm van nieuwsvoorziening, met daarin besloten natuurlijk een vormend aspect: wat is goed en waardevol om te bezingen? Last but not least bezingt de troubadour in de minnezang ook de liefde in alle soorten en maten. Je kan je afvragen of dat nu eigenzinnigheid of dwarsliggen is. Dat hangt ervan af. Als je de troubadour transporteert naar eigentijdse werksituaties zou dat bezingen in een heersende werkcultuur in de greep van protocol en regelgeving even welkom als ongewoon zijn.
5. Rollen op de rand zijn nodig, om patronen te doorbreken, gewoontes te bevragen, verandering te bewerkstelligen. Er wordt uit een ander vaatje getapt, dat normaal gesproken buiten beschouwing blijft. Over eigenzinnigheid denken in termen van een 'rol' maakt deze minder persoonsafhankelijk. De ergernis richting het afwijkende individu ('Jij ook altijd...!') verdwijnt, waardoor ruimte ontstaat voor een serieuze bijdrage aan de professionele werkcontext. Deze eigenzinnigheid een erkend onderdeel van het werk maken, is een vorm van contractering van de vrijheid en eigenzinnigheid van de mensen met wie je werkt. Je maakt een legitieme ruimte voor eigenzinnigheid. Door meerdere verschijningsvormen van eigenzinnigheid actief te benoemen en definiëren, wordt het beroepsbeeld rijker en minder eenduidig.
6. Tips. Er zijn veel meer 'rollen' te verzinnen die helpen om op een andere manier naar je eigen handelen te kijken. Denk eens voor jezelf of in een groep na welke eigenzinnige karakters je nog meer kan verzinnen. Experimenteer in werkcontexten met deze rollen. Vraag je af wie je bondgenoten zijn. Met wie kan je deze werkvorm samen doen; met wie kan je een cipher vormen? Urban dancers zouden in hun eentje nooit een stuk van de openbare ruimte kunnen innemen voor hun performance. Daarvoor heb je een 'wij' nodig.
7. Je kunt elke rol zo uitgebreid of spaarzaam 'bekleden' als je zelf wil. Maar actief een rol in stappen en je tijdelijke rolverschuiving overeenkomen met de andere deelnemers helpt enorm. Denk aan variaties op zinnetjes zoals: 'Mag ik even de nar zijn?', 'Ik zoek een troubadour die deze gebeurtenis ter plekke kan bezingen.'

34 Rituelen

Uitnodiging om rituelen te maken

Ruimte

Knutselspullen: iets van 'gewone' spullen, maar vooral ook objecten zoals bijzondere stenen, veren, kristallen, zand, bladeren, takjes, verschillende soorten touw, bijzonder papier, kaarsen/waxinelichtjes etc.

Stappen (1)

1. Introductie met voorbeelden (15')

2. **Oefening 1 (20')** Wat zijn herkenbare rituele momenten in jouw werk? Kan je te vinden in de omgang met een jubileum, het welkom van een nieuwe medewerker, het vieren van feestdagen, het behalen van successen, een tienjarig bestaan, het wel en wee op persoonlijk vlak? Zoek vooral die momenten waarin het om handelingen gaat die een ervaring oproepen! Laat aardige mailtjes en misschien ook de rituele bos bloemen op de eerste werkdag links liggen. Deel de gevonden momenten in kleine groepjes (2-4 mensen) en probeer kort en feitelijk te zijn: wat wordt er precies gedaan? Waartoe, voor wie, en hoe (worden er bijvoorbeeld bepaalde materialen, plekken of symbolen gebruikt)? Deel kort plenair de opbrengst: zijn er relevante observaties of ontdekkingen?

3. **Oefening 2 (20')** Wissel desgewenst van groepssamenstelling. Schrijf voor jezelf een paar rituelen op die voor jou belangrijk zijn, en waarom. Zoek in drie categorieën: Vieringen met een maatschappelijk en/of levensbeschouwelijk karakter: van de jaarwisseling tot carnaval, van religieuze vieringen tot pakjesavond. Omgang met de existentiële kant van het leven: geboorte, liefde, bruiloft, afscheidstienst, herdenking. Rituelen in de persoonlijke sfeer: een slaapliedje voor de kinderen, een opstartritueel, het dekken van de tafel voor gasten. Deel je vondsten weer in groepjes. Beperk het gesprek tot tien minuten; 1 ritueel per persoon (streef naar voorbeelden uit elke categorie). Deel kort plenair wat observaties.

4. **Tweede uur** Staat in het teken van het ontwerpen en uitvoeren van een klein ritueel voor een ander. Nodig deelnemers uit om in tweetallen beurtelings over een 'verlies' te spreken. Laat hen zelf bepalen hoever ze daarin willen gaan en waar ze zich comfortabel bij voelen. Een verlies hoeft niet te betekenen dat er iemand is overleden, het kan ook het verlies zijn van een baan, een positie, een dierbare collega die elders is gaan werken, een gebouw dat wordt verlaten, een manier van werken die afloopt, et cetera. (10')

5. **Een ieder ontwerpt** vervolgens een klein ritueel voor de gesprekspartner (10-15'. Denk daarbij terug aan de inleiding en omschrijving uit het eerste uur: een reeks vastgelegde handelingen (vaak zonder al te veel tekst) met een wat mysterieus karakter. En praktisch gezien: wat spreekt je aan in het verhaal van de ander? Waar kan je diegene in meenemen? Voor welke materialen kies je, welke volgorde, welk begin en welke afloop?

Stappen (2)

1. Elk tweetal neemt elkaar om de beurt mee in een uitvoering van het ritueel. (20')
2. Een plenaire nabespreking (15')
3. Als er meer tijd is kan ook de rest van de groep deel krijgen aan de ontworpen rituelen.

1. Het eerste uur van de les gaat in op de rituele aspecten van muzisch werk. Het rituele aspect van al het muzisch werk ontstaat vanuit de aandacht voor vorm en het spelelement. Cultuur ontstaat in en als spel. Rituelen en geritualiseerde handelingen maken daar onlosmakelijk deel van uit. Enerzijds zijn rituelen vaak een vaste reeks handelingen waar niet van afgeweken kan worden, anderzijds hebben ze iets mysterieus en opens. De combinatie van precies voorschrift en mysterieuze openheid lijkt paradoxaal, maar is het niet. Het werkt juist zo dat de precisie in handelingen een ruimte opent die nog niet is ingevuld, een ruimte die in de alledaagse gang van zaken gesloten zou blijven. Zo werkt ook het rituele aspect van muzisch werk: stevige grond onder de voeten voor vorm en verloop maken stappen in het onbekende mogelijk. Rituelen geven uitdrukking aan die aspecten van het leven waar je met woorden maar beperkt bij kan, en daar gaat een verbindende en helende kracht van uit. Ze maken betrokken deelnemer en scheppen gemeenschappelijkheid.
2. Je kan er eigen voorbeelden en inspiratie aan toevoegen, maar denk bijvoorbeeld aan:
3. Veel werkvormen zijn heel precies over de opstelling waarin je gaat werken: hoe de tafels en de stoelen staan, waar de jassen en de tassen neergezet kunnen worden en hoe de ruimte gebruikt wordt. Het in groepsuitingen en weer plenair samenkomen (vaak pendelen genoemd) lijkt een choreografie te zijn.
4. Bij reflectie- of nadenkmomenten wordt vaak aangeraden zachte ondersteunende muziek op te zetten. De klank en de samenhang in de muziek opent een ruimte waarbinnen de groep kan denken en schrijven.
5. Het Brongesprek (les 6) zou je een ontgroening kunnen noemen, zonder alle kwade associaties die daaraan zijn gaan kleven. Het meenemen en delen van je bronnen van inspiratie, en het maken van een ruimtelijke opstelling, is een rite de passage die je doorlopen moet hebben.
6. Door de rol die hij/zij/hen vervult, krijgt de kunstenaar in de hoek als vanzelf wijsheid en gezag toegeschreven. Naast inhoud en vorm is er het onmiskenbare ceremoniële aspect: de kunstenaar (die helemaal geen kunstenaar hoeft te zijn) spreekt! De rest zwijgt! Alleen dat al maakt dat er anders geluisterd en beleefd wordt.
7. Als je een dag lang met een groep hebt gewerkt, kan je staand in een kring afsluiten met een collectieve buiging naar het midden. Niemand bedankt iemand in het bijzonder, de dank gaat uit naar datgene wat je met elkaar gedeeld hebt, datgene wat het 'midden' was.
8. Eenmaal begonnen, kan deze lijst met voorbeelden moeiteloos worden uitgebreid.
9. In deze les is ervoor gekozen om met 'verlies' te werken omdat juist dat een onderwerp is waarbij zogenaamde handelingsverlegenheid komt kijken. Het is niet makkelijk om erover te spreken en platitudes te vermijden. Dit maakt het een extra geschikt onderwerp om de ander een bijzondere ervaring te geven. Voor een minder kwetsbare aanpak kan je ook inzetten op 'viering': iets wat goed gelukt is, waar je trots op bent, waar je waardering voor wil en mag krijgen.
10. De vervolgoefening laat zich raden: hoe vertaal je je ervaringen in deze les naar meer aandacht en ontwerpricht voor de rituelen in je verdere werk?

35 Het 'wij' toelaten

Uitnodiging om 'wij' een plek te geven in het werk

Concept-werkingen

1. **Urban dance-cultuur** Ik vraag me ineens af of 'publiek' wel het goede woord is. Het publiek dat ik gewend ben, gaat in de pauze immers naar de foyer om iets te drinken en het spektakel vanaf een afstand te bespreken. Dit hier is geen 'publiek'. Iedereen hier is de hele tijd, zowel op de tribune als op de vloer, deelgenoot van een cultuur die niet ophoudt als de battle is.
2. Muzisch werk wakkert de cultuur van dat 'wij' aan, als **de ruimte waarin het individu** kan groeien. Er is een wij, een collectief, een gezamenlijke cultuur. Daarin groei je op en krijg je gaandeweg steeds meer kleur en eigenheid. De persoon begint zich langzaam te onderscheiden binnen het geheel.
3. Muzische werk- en gespreksvormen kan je ook **omgangsvormen** noemen. Bij een wij-cultuur komen als vanzelf allerlei waarden mee die voor de continuïteit van dat wij van belang zijn: respect, rechtvaardigheid, loyaliteit, inclusie, het waarderen van verschil. In een sterk geïndividualiseerde cultuur zijn die waarden niet vanzelfsprekend, en kan verbinding een amorf en ongrijpbaar toverwoord zijn, iets waarna iedereen steeds wanhopig verlangt en zoekt.
4. Is dat 'wij', dat zoeken van verbinding, nu iets dat je actief moet gaan doen, zoals telefonisten in ouderwetse telefooncentrales mensen met elkaar verbonden door stekkers in gaatjes te steken? Of is het ook in een geïndividualiseerde samenleving vol polarisatie al sluimerend aanwezig? De ervaringen met muzisch werken wijzen naar dat laatste. Het 'wij' is dichtbij, maar het vraagt oefening en vasthoudendheid om het toe te laten. 'Samen' is geen actieve daad van verbinding, het is een vorm van **ontvankelijkheid**.
5. In de grote maatschappelijke opgave van toewerken naar een inclusieve, duurzame en zorgzame samenleving, kan elke groep of elk clubje waarvan je onderdeel bent een kleine bijdrage leveren. **Doe in het klein, wat ook in het groot gebeuren moet.**

Tien lessen die het 'wij' aanwakkeren

Het 'wij' loopt als rode draad door dit handboek, en speelt een rol in elke les. Maar sommige werkvormen maken hiervoor nog extra ruimte. Speciaal voor diegenen die zichzelf hierin willen uitdagen en ontwikkelen, staan die lessen hier op een rij. Verzamel een kring in wording om je heen, en doe de volgende tien lessen. De meeste vragen een uur of anderhalf uur van je tijd. Twee vormen (Verlangen vangen en De speech) vragen iets meer.

1. Het moment (les 1) is een vorm van jammen op een gedeeld verhaal, op basis van individuele moves.
2. Het Brongesprek (les 6) plaatst de inspiratie en bezieling van een groep in een grotere traditie van de bronnen die worden geciteerd.
3. Werk in opvoering (les 18) is een sleutelvorm die je vaker kan doen. Deze werkvorm schept een nieuwe feedbackcultuur op basis van wederkerigheid.
4. Wendingen (les 17) maakt deelnemers bewust van de vragen hoe we met elkaar werken, en hoe ze kleine interventies kunnen inzetten die meer ruimte geven aan het 'wij'.
5. Maak iets (les 9) schudt in korte tijd de kussens op en schept een gemeenschappelijk speelveld.
6. De Contemplatieve dialoog (les 19) toont de werking van natuurlijk samenspel, in lijn met een gemeenschappelijke agenda op basis van allerlei inbrengen.
7. Verlangen vangen (les 11) betreft de lichamelijke ervaring bij het systematisch richting geven aan het werk dat je doet voor en met anderen. Als deze eerste zeven werkvormen goed gaan, zijn er nog drie werk- en gespreksvormen aan toe te voegen:
8. De Theatrale dialoog (les 10) laat zien dat het lichaam meer weet dan je denkt en opent een ruimte voor de unieke stemmen van alle deelnemers.
9. De Speech (les 31) helpt deelnemers om tot een tekst van drie minuten te komen waarin hun credo krachtig klinkt. In de optelling van die verhalen komt met behoud van eigenheid de gemeenschappelijkheid naar voren.
10. Met Slotmanifestatie (les 38) werk je gezamenlijk toe naar een grotere of kleinere manifestatie of uitingsvorm.

36 Tonen van kennis

Uitnodiging om kennis vanuit vorm te tonen

Vorm 1 Een steenmannetje

- Een steenmannetje. Wandelaars in de bergen wijzen elkaar de weg door op markante punten een aantal stenen op te stapelen. Zo laten ze midden tussen alle losliggende stenen een teken van leven achter. Iedere volgende wandelaar legt er wat stenen bij, en zo ontstaat er een route van behulpzame steenmannetjes die je al van verre kan zien. Deze collectief gedragen vorm van kennisdelen laat zien hoe vele handen licht werk maken. Ontwerpvraag: aan welke vorm kan iedereen die jij met datgene wat je toont wil bereiken zelf iets kleins bijdragen, en zo eigenaarschap krijgen?

Vorm 2 Newspaper Rock

- Newspaper Rock is de naam van een rots waar de destijds rondtrekkende stammen van de Native Americans tekens achterlieten voor degenen na hen. Afbeeldingen die vertellen waar een altaar of bron te vinden is, of waar gevaarlijke dieren op de loer liggen, sierden die niet te missen zo grote wand. Deze vorm zou je een verhalen- of een betekenis muur kunnen noemen; een verre voorloper van Wikipedia! De ontwerpvraag is: op welke originele manieren en plekken en met welke ongewone 'media' (zoals de rots) kan je anderen bereiken met wat van belang is om te delen?

Vorm 3 Cocktailparty

- In het aansprekende boekje *Innovation: the Missing Dimension* (Richard K. Lester and Michael J. Piore 2004) wordt deels letterlijk, deels als metafoor bedoeld, de cocktailparty naar voren gebracht als belangrijke vorm om tot niet op de tekentafel geplande innovatie te komen. De host brengt de genodigden los en informeel improviserend met elkaar in contact. Het gaat juist om dat rommelige proces van toevallige ontmoetingen waarbij kennis klikt en verbindingen ontstaan. Deze vrije ruimte maken voor niet gepland kennisdelen speelt bijvoorbeeld een sleutelrol in les 25 (Wereldcafé). De ontwerpvraag draait om het bewust weglaten van de agenda, en het faciliteren van ongeplande maar toch gestuurde uitwisseling.

Vorm 4 De Expositie

- Een expositie is ruimtelijk en spreekt tot de verbeelding. Zelfs woorden en zinnen krijgen beeldend vorm. Je kan er als bezoeker vrij doorheen bewegen, zelf kiezen wat je bekijkt, in welke volgorde, hoe lang, van veraf of dichtbij. Jouw fysieke aanwezigheid en de tijd bepalen constant je verhouding tot wat er getoond wordt.

Vorm 5 De Podcast

- Een podcast creëert intimiteit: de personages en de vertelling gaan allemaal zo je oor in. Je innerlijke verbeelding wordt gewekt. Over de tijdsduur heb je niks te zeggen, je zult je mee moeten laten voeren op de stroom, en dat is wel zo prettig.

Vorm 6 De Theatervoorstelling

- In een theatervoorstelling tellen de afzonderlijke bezoekers op tot een publiek wat samen een sterke ervaring in het hier en nu deelt. Het maken en beleven van een geslaagd theatraal 'moment waarop het gebeurt' kan door die gemeenschappelijkheid grote impact hebben en mensen nog tijdenlang bijblijven.

Vorm 7 De Film

- Een filmpje maken daagt uit tot het creëren van aansprekende combinaties van beeld en voice-over. Als maker en als kijker beweeg je telkens heen en weer tussen wat er gezegd wordt en wat je ziet. In relatief korte tijd kan je zo veel vertellen. Daarnaast kom je met een filmpje intiem binnen via de telefoon of computer, en schep je zo een tijdelijke wereld in de gewone wereld.

Vorm 8 Het boek

- Een boek neemt de lezer gedurende wat langere tijd mee in een andere wereld, waar ze kunnen vertoeven.

Tip

- Oefen met de inhoud van deze les in snelle ontwerpen in drie opvolgende stapjes in max 10-15 minuten.
- Zoek in je eigen praktijk naar voorbeelden van iets wat je zou willen tonen. Denk aan uitkomsten uit een onderzoek, een lesontwerp dat voor anderen interessant is, een krachtige manier van werken in de context van organisatie. Schrijf een paar regels op over je onderwerp of fascinatie.
- Denk na over verschillende vormen waarin je dit onderwerp zou kunnen tonen aan publiek: podcast, expositie, cocktailparty, een gezamenlijk bouwwerk, een filmpje, et cetera. Kies een vorm en maak een schetsje van een scenario daarvoor.
- Schrijf inlevend wat de beoogde werking is voor toeschouwer/deelnemer.

36 Tonen van kennis

Uitnodiging om kennis vanuit vorm te tonen

Vorm 1 Een steenmannetje

- Een steenmannetje. Wandelaars in de bergen wijzen elkaar de weg door op markante punten een aantal stenen op te stapelen. Zo laten ze midden tussen alle losliggende stenen een teken van leven achter. Iedere volgende wandelaar legt er wat stenen bij, en zo ontstaat er een route van behulpzame steenmannetjes die je al van verre kan zien. Deze collectief gedragen vorm van kennisdelen laat zien hoe vele handen licht werk maken. Ontwerpvraag: aan welke vorm kan iedereen die jij met datgene wat je toont wil bereiken zelf iets kleins bijdragen, en zo eigenaarschap krijgen?

Vorm 2 Newspaper Rock

- Newspaper Rock is de naam van een rots waar de destijds rondtrekkende stammen van de Native Americans tekens achterlieten voor degenen na hen. Afbeeldingen die vertellen waar een altaar of bron te vinden is, of waar gevaarlijke dieren op de loer liggen, sierden die niet te missen zo grote wand. Deze vorm zou je een verhalen- of een betekenis muur kunnen noemen; een verre voorloper van Wikipedia! De ontwerpvraag is: op welke originele manieren en plekken en met welke ongewone 'media' (zoals de rots) kan je anderen bereiken met wat van belang is om te delen?

Vorm 3 Cocktailparty

- In het aansprekende boekje *Innovation: the Missing Dimension* (Richard K. Lester and Michael J. Piore 2004) wordt deels letterlijk, deels als metafoor bedoeld, de cocktailparty naar voren gebracht als belangrijke vorm om tot niet op de tekentafel geplande innovatie te komen. De host brengt de genodigden los en informeel improviserend met elkaar in contact. Het gaat juist om dat rommelige proces van toevallige ontmoetingen waarbij kennis klikt en verbindingen ontstaan. Deze vrije ruimte maken voor niet gepland kennisdelen speelt bijvoorbeeld een sleutelrol in les 25 (Wereldcafé). De ontwerpvraag draait om het bewust weglaten van de agenda, en het faciliteren van ongeplande maar toch gestuurde uitwisseling.

Vorm 4 De Expositie

- Een expositie is ruimtelijk en spreekt tot de verbeelding. Zelfs woorden en zinnen krijgen beeldend vorm. Je kan er als bezoeker vrij doorheen bewegen, zelf kiezen wat je bekijkt, in welke volgorde, hoe lang, van veraf of dichtbij. Jouw fysieke aanwezigheid en de tijd bepalen constant je verhouding tot wat er getoond wordt.

Vorm 5 De Podcast

- Een podcast creëert intimiteit: de personages en de vertelling gaan allemaal zo je oor in. Je innerlijke verbeelding wordt gewekt. Over de tijdsduur heb je niks te zeggen, je zult je mee moeten laten voeren op de stroom, en dat is wel zo prettig.

Vorm 6 De Theatervoorstelling

- In een theatervoorstelling tellen de afzonderlijke bezoekers op tot een publiek wat samen een sterke ervaring in het hier en nu deelt. Het maken en beleven van een geslaagd theatraal 'moment waarop het gebeurt' kan door die gemeenschappelijkheid grote impact hebben en mensen nog tijdenlang bijblijven.

Vorm 7 De Film

- Een filmpje maken daagt uit tot het creëren van aansprekende combinaties van beeld en voice-over. Als maker en als kijker beweeg je telkens heen en weer tussen wat er gezegd wordt en wat je ziet. In relatief korte tijd kan je zo veel vertellen. Daarnaast kom je met een filmpje intiem binnen via de telefoon of computer, en schep je zo een tijdelijke wereld in de gewone wereld.

Vorm 8 Het boek

- Een boek neemt de lezer gedurende wat langere tijd mee in een andere wereld, waar ze kunnen vertoeven.

Tip

- Oefen met de inhoud van deze les in snelle ontwerpen in drie opvolgende stapjes in max 10-15 minuten.
- Zoek in je eigen praktijk naar voorbeelden van iets wat je zou willen tonen. Denk aan uitkomsten uit een onderzoek, een lesontwerp dat voor anderen interessant is, een krachtige manier van werken in de context van organisatie. Schrijf een paar regels op over je onderwerp of fascinatie.
- Denk na over verschillende vormen waarin je dit onderwerp zou kunnen tonen aan publiek: podcast, expositie, cocktailparty, een gezamenlijk bouwwerk, een filmpje, et cetera. Kies een vorm en maak een schetsje van een scenario daarvoor.
- Schrijf inlevend wat de beoogde werking is voor toeschouwer/deelnemer.

Werkzaamheid

1. Als je onderzoek doet ontwikkel je kennis. Als je voor de klas staat draag je kennis over. Een kennisinstituut of expertisecentrum is gericht op kennis delen. Goed naar een lezing luisteren, posten op social media, rondhangen op studiedagen, het koken van een nieuw recept, het opvoeden van kinderen en honden... iets van kennis loopt door al deze dingen heen. Van het begrip kennis gaat de suggestie uit dat het een zelfstandige bestaan leidt, dat het op zichzelf iets is, omdat je er van alles mee kan doen: je kan kennis ontwikkelen, vergaren, je kan kennis delen of overdragen aan anderen, je kan kennis inzetten in werkprocessen of om producten te maken, je kan kennis negeren zoals klimaatontkenners doen, je er een beroep op doen ('We weten dat...'). Zo bekeken lijkt kennis op water dat je naar believen kan laten stromen door de kraan open of dicht te draaien. Maar is dat wel zo? Deze les leert je op een andere, meer performatieve manier na te denken over kennisoverdracht. De les is toegespitst op tonen als een vorm van publiek maken. Hoe en in welke vorm laat je zien wat je bezighoudt? Hoe houd je dat tonen open voor de toeschouwer om in te stappen, zich ertoe te verhouden, zich iets toe te eigenen?
2. Kijk om te beginnen eens naar de metaforiek in de woorden. Ontwikkelen; de wikkels eraf halen tot datgene waarom het gaat tevoorschijn komt. Overdragen; een overgaan van de ene persoon naar de andere, de ene plek naar de andere. Delen; in stukken breken en uitdelen, eerst in twee delen, dan in vier, dan in acht. Veel taal rondom kennis vraagt een denken dat impliciet uitgaat van instrumenteel gebruik en maakbaarheid.
3. Muzisch werk maakt het speelveld op twee manieren groter en vollediger:
4. **Muzisch werk is nieuwsgierig naar een andere kant**, een andere metaforiek, het deel van de kennis dat niet pretendeert op zichzelf te staan maar **dat vaak zwijgend in praktijken** zit, in handelingen, in interactie tussen mensen, in lichamelijke betrokkenheid, in beoefening en beleving. Kennis waar je alleen toegang toe krijgt door iets doen. De werkvorm onthult zijn ware werking en betekenis pas als je hem doet, zoals de partituur pas laat horen wat die doet als je hem speelt. Een move die de urban dancer alleen de wereld over gaat wanneer die uitgevoerd wordt.
5. Tonen, in de betekenis van iets 'in de wereld' brengen, is meer dan laten zien, is meer dan de kennis in een theorie. Tonen is de uitnodiging en aanmoediging tot deelname en beoefening van de praktijk zelf.
6. Een tweede bijdrage van muzisch werk aan het speelveld rond kennis is de **aandacht voor vorm**. Kennis kan je niet reduceren tot een losgemaakte 'inhoud'. Kennis heeft altijd vorm en performance nodig om te kunnen bestaan, of het nu een simpele tekst op een website is, een boek dat je in handen kan houden of een toespraak. Stel je twee vormen voor: een podcast en een expositie. Allebei openen ze een ruimte die de toeschouwer binnen kan gaan. De interactie tussen makers/bedenkers en deelnemers/mede-makers, de kennisoverdracht waarom het te doen is, speelt zich af in de vorm, net zoals spelers wanneer ze lekker op dreef zijn het spel zijn. Tonen vraagt een innig samengaan van vorm en inhoud.
7. **Een muziekstuk wat je wel oefent maar niet voorspeelt is niet af**. In het voorspelen voor publiek hoor je waar het stuk over gaat, wat er wellicht anders moet. De publieke ontvangst maakt je werk pas af. Van dit performatieve tonen zijn talloze voorbeelden en vormen te bedenken, met elk een eigen onderwerp vraag.
8. Muzisch werk heeft zich tien jaar kunnen ontwikkelen in de biotoop van het kunstvakonderwijs van HKU. De vraag hoe je kennis maakt en deelt, is daar als vanzelf en doorlopend aan de orde. In het lectoraat hebben we bijna alle vormen en disciplines gebruikt om muzisch werk te tonen. We hebben artikelen geschreven, bundels samengesteld, diverse soorten film, video en podcast gemaakt, aan expositie gedaan, dagelijkse journals bij festivals gemaakt, een digitaal filosofisch ontbijt ontwikkeld, theater gemaakt over de kloof tussen taal en muziek, we hebben vragen gesteld en getekend, poëzie geschreven, werkvormen als recepten beschreven, als scenario's, als way-of-life-omgangsvormen, we hebben verhalen verzameld en performed, ook digitaal toen het moest. Al deze vormen zijn een kernonderdeel van de muzisch werkvormen: daarin leeft de kennis.

37 Werkplaats

Uitnodiging om een thuis- en uitvalsbasis te maken

Toe-eigenen

- Het toe-eigenen en benoemen van een ruimte is een manier om expliciet en herkenbaar ruimte in een organisatie in te nemen. De term werkplaats, lab of atelier maakt direct duidelijk dat hier niet het gewone dagelijkse werk wordt gedaan. Er wordt een (tijdelijke) andere ruimte met andere regels en doelen geopend en op geëist.

Ruimte voor wat onaf is

- Het begrip werkplaats creëert een natuurlijke ruimte voor wat onaf is, wat onbekend is. Je kan er iets proberen, verkennen en beproeven. Er is ruimte en tijd voor twijfel en ongemak. Mislukken mag. In een wereld vol onzekerheid en grote en complexe vragen is een werkplaats een safe space om met nieuwe concepten te stoeien, waarden te laten kantelen, vragen te laten klinken als: Wat vraagt dit van ons? Hoe kijken we ernaar? Waar worstelen we mee?

Ambachtelijk werken

- De termen werkplaats en ambachtelijk werken horen bij elkaar. Muzisch werk is op te vatten als kunstzinnig en ambachtelijk. Hamer, zaag, boor en spijkers van het muzisch werk zijn de wendingen en de werk- en gespreksvormen. In een werkplaats versterk je de ambachtelijke benadering van je werk. Je komt de werkplaats in met een opgave. Je wil de aanwezige instrumenten gebruiken om een ontwerp te maken of een interactie uit te lijnen. In de werkplaats kun je alle aandacht richten op de vraag: hoe. En als je de ruimte verlaat, heb je iets nieuws gemaakt. Een aantrekkelijk en inspirerend boek hierover is De ambachtsman: de mens als maker (2008) van Richard Sennett, over de rijke historie van allerlei soorten werkplaatsen.

Werkplaatswaardig

- Als jij degene bent die de mensen bijeen roept, helpt het om een serie een-op-een-gesprekken te voeren. Waarom willen ze meedoen? Waar willen ze aan werken, met wie, en wat verwachten ze? Wat verwacht de werkplaats andersom van hen? Hoe gaan de deelnemers met elkaar om? Dit uitspreken, verhelderen en onderzoeken van inzet en verwachtingen is een vitale stap.

Omgangsvormen

- Wat doe je er niet? Je vergadert niet. Je kijkt niet tussendoor op Facebook of LinkedIn, en pleegt niet even een belletje. Je bent niet bezig met gedachten over strategie of visie-missie, niet bezig met macht en Key Performance Indicators.
- Wat doe je er wel? Je werkt aan vormgeven, aan verbeelden, aan het openen van meerdere mogelijkheden en perspectieven. Je probeert manieren van werken uit, je oefent, en oefent nog een keer. Voelt hoe de intrinsieke motivatie toeneemt doordat je volledig present bent in het hier en nu. De focus verschuift van: 'dit moet af', naar belangstelling voor wat er allemaal onder je handen gebeurt.

Regels en spel

- Muzisch werk geeft vrijheid en is zelfs vrijheid, maar kent tegelijkertijd strenge regels. Regels en vrijheid ine? Dat lijkt een tegenstelling, maar dat is het niet. In hetzelfde boek *Homo ludens* laat Huizinga zien dat spel zowel vrijheid is als aan strikte regels beantwoordt.
- Is er iemand die de werkplaats leidt, zoals in een meester-gezelmodel? Of hanteer je het principe each one teach one van de urban dance? Het kan ook allebei tegelijk. De rol van de meester is deels degene die werkvormen het beste beheerst en daarom voorgaat, deels die van de Master of Ceremony die het verloop stuurt. En altijd leren de aanwezigen wederzijds van elkaar.

Werkzaamheid

1. De energie om met een aantal anderen gedurende langere tijd aandacht aan muzisch werk te willen besteden, komt meestal voort uit een verlangen naar verandering. Je wil losbreken uit een strak keurslijf, zoekt vrije ruimte voor het onbekende, wil een ander soort gesprek voeren, wil weggezakte idealen nieuw leven inblazen, schoon schip maken, meer jezelf kunnen zijn en met een eigen signatuur onverwachte creativiteit aanboren. Die licht activistische energie herken je in een aantal anderen, en je besluit eens af te spreken. Daar liggen de kiemen van tegenkracht, daar begint de vorming van een subcultureel groepje. De ervaring tegen dezelfde barrières aan te lopen en dezelfde behoefte aan een andere taal en geest uit de fles ontsnappen: een clubgeest manifesteert zich. Zoals Johan Huizinga schrijft in het eerder genoemde boek *Homo ludens* (zie les 17 en 19): 'wij zijn en doen anders'. Dat tijdelijk anders zijn en doen hoort bij de overgave aan het spel en het spelelement.
2. Samen met anderen aandacht besteden aan muzisch werk kan goed opgevat worden als beginnen aan een nieuw spel. Wanneer je eraan meedoet, ben je tijdelijk in een andere werkelijkheid dan de gewone. Er zijn spelregels. Er ontstaat vrijheid. Er is een inzet. Er is een begin en een eind aan de activiteit. Er is speelplezier. Dat zijn allemaal aspecten die Johan Huizinga toeschrijft aan spel. Je kunt die typerende energie verder aanwakken door deze vorm te geven. Het groepje kan een opvallende naam krijgen, een illustere missie, misschien zelfs een epische voorgeschiedenis. Welke manieren of gedragingen horen erbij? Is er een mascotte, een motto, een metafoor? Zijn er gezamenlijke inspiratiebronnen? Al die (muzische) aspecten versterken de groep en de onderlinge verbindingen.
3. Dan volgt het 'club-zoekt-clubhuis'-moment. Waar vindt de activiteit die je gaat ontplooiën plaats? Kan jouw club een thuis- en uitvalsbasis hebben, en hoe typeer je de activiteiten die je daar doet? Het lectoraat Kunst en Professionalisering heeft altijd gewerkt met het begrip werkplaats: een combinatie van de groep aangesloten en het gezamenlijke programma van activiteiten. Dit was geen fysieke vaste plek: we streken op verschillende plekken neer en eigenden ons die voor de duur van het samenzijn toe. Maar het bleef altijd, ook al waren we nomadisch, de werkplaats.

38 Slotmanifestatie

Uitnodiging om publiek te maken

Eigen inbreng

- Wat zou je aan muzisch werk willen delen op een slotmanifestatie? Is dat een eigen variatie op een manier van werken of juist een nieuwe combinatie? Waar ligt jouw affiniteit? Hoe je ook met dit handboek gewerkt hebt, als het goed is heb je gaandeweg een dikker of dunner portfolio (zie les 5) ontwikkeld van het werk en je reflecties. Neem een moment om dat (goed) te bestuderen. Leg de bladen los neer, wissel met volgordes en samenstellingen. Welke lijnen komen naar voren?

Gezamenlijk ontwerp

- Verdeel de deelnemers in drietallen. In een gezamenlijke manifestatie/ festival krijgt elk drietal een time slot van drie kwartier. Bespreek hoe je dat inricht. Is er een gemeenschappelijke rode draad? Welke inbreng van elke individuele deelnemer moet er beslist in zitten (eigenheid en samenspel)? Wat wil je uitproberen met (eventueel participierend) publiek erbij? Zorg dat je niet alleen kennis deelt en ervaringen opwekt, maar voeg aan het slot ook een vorm van reflectie toe waar zowel het publiek als jullie zelf iets aan hebben.

Publiek meebrengen

- Neem (afhankelijk van logistieke mogelijkheden) ieder drie gasten mee die het participerende publiek zullen vormen. Wie zijn naar jouw inschatting geschikt en relevant publiek voor jou en voor je collega's? Denk bijvoorbeeld aan collega's waarmee je een of meer sessies hebt samengewerkt, een project hebt gedaan of een opgave hebt gerealiseerd.

Tussentijds werk

- Bepaal zelf of en hoe vaak je voor de opvoeringen nog wil samenkomen met je drietal. Geef als begeleider aan dat je beschikbaar bent om tussentijds te sparren. Word als drietal richting opvoeringen steeds preciezer over opstelling, aankleding, wie wanneer het woord voert, welk beeldmateriaal je gebruikt, welke props, of er vooraf nog post naar het publiek gaat, ingebouwde verrassingen, kleding, et cetera.

Werkzaamheid

1. Zoals de natuur toewerkt naar bloemen die gaan bloeien, naar vruchten die rijpen, zoals de kringen in de urban dance uiteindelijk de straat op gaan om zich publiekelijk te manifesteren, zoals het brood van de bakker in de schappen van de winkel belandt, zo hebben werk-, onderzoeks- en leerprocessen een even vanzelfsprekende ontwikkelingsgang. Daarbij past, aan het einde van het gehele traject, een vorm van manifestatie. Wat laat je zien? Wat geef je door? Wie betrek je erbij? Zonder die stap is het werk (welk werk dan ook) niet volledig. En bij muzisch werk past het natuurlijk al helemaal: de publieke opvoering. In deze les krijg je een paar spelregels en adviezen mee die tot een productief toonmoment leiden.
2. NB: als je met een groep alle lessen doorwerkt, of een reeks doet in een seizoen, is het handig om de hieropvolgende les (Festival) wat naar voren te halen. Doe deze twee tot drie maanden voor de afrondende manifestatie.
3. De kracht van muzisch werk is dat het niet spreekt vanuit algemene beschouwingen, maar vanuit concrete praktijken. Soms hebben die concrete praktijken zich al voorgedaan en keer je daarnaar terug (als een scène die zich nu afspeelt) en soms máák je die concrete praktijken. In dat ontwerpende-makende kom je van alles uit de context en uit jezelf tegen: weerbarstigheid, trots, voorzichtigheid, hoop. Het maken van een slotmanifestatie is daarmee een actieve en ontwerpergerichte vorm van evalueren, reflecteren en werkenderwijs voortgang boeken met je project en gezelschapsvorming.
4. - Echt doorgeven van het eigenaarschap. Doordat je met zijn drieën eruit moet komen, wordt het eigenaarschap groter dan wanneer ieder een eigen tijdslot heeft, omdat dit je uitdaagt echt na te denken over, en te gaan staan voor, jouw wensen. De sfeer van een groepje levert bovendien animo, durf en verrassingen op waar je op jezelf niet goed toe komt.
5. - Het toewerken naar een slotmanifestatie is een natuurlijk leerproces. Eenieder die zich realiseert dat wat hij/zij/hen doet nu zichtbaar zal worden, gaat zelf aanvullende eisen stellen. Dat ben je aan jezelf en aan je collega-deelnemers en het publiek verplicht. De werking daarvan is heel krachtig. De kwaliteit stijgt.
6. - De onafwendbare openbare opvoeringen, en alle extra vragen die je daardoor samen stelt, werken als een rite de passage. Je leeft ernaartoe, pendelend tussen angst en vreze enerzijds en verheugen anderzijds. Samen op een podium staan, voor een publiek, verschilt wezenlijk van een oefening, een les, een schets, een probeersel. Je staat daar niet vrijblijvend, de inzet is hoger. Je bent volledig in het nu, en dat vergeet je niet snel. Het kan maar zo een transformatief moment worden.

39 Festival

Uitnodiging om te vieren en te eren

Overvloed

- Een festival is niet karig maar uitbundig. Het is een moment om te oogsten. Spring er niet te zuinig en terughoudend mee om maar verwelkom de veelvoudigheid en overvloed. Wat kan er allemaal nog meer? Begin generatief met programmeren vanuit je wensen, fascinaties en voorkeuren. Gaandeweg ontdek je vanzelf een thematiek die de boel bijeen houdt. Als er maar iets van een rode draad doorheen loopt, mag een festival uitwaaien. Als er meer te doen is dan je als bezoeker kan volgen, is dat alleen maar goed. In het gewone leven is er vaak een tekort: iets mist, iets loopt fout, iets moet beter. Een festival is het tegenovergestelde: meer dan je aankan aan programma's, gesprekken, randactiviteiten, ontmoetingen, eten, drinken en tot slot liefst ook nog even dansen. Een overvloed.

Voortleven in de herinnering

- Een festival leeft lang voort in de herinnering. Als je jaren later iemand tegenkomt die er ook was, ontdek je samen dat de herinnering aan toen nog springlevend is. Je deelt moeiteloos verhalen en momenten. Je ziet het allemaal zo weer voor je, de plek, de sfeer. Het woord episch is van toepassing op een festival, het is een gebeurtenis met een episch karakter. De schrijver Ilya Leonard Pfeiffer zei ooit dat een goed boek als een ruimte in je herinnering blijft bestaan. Je kan daar altijd weer in, ook al weet je de precieze teksten niet meer. Zo werkt het bij een festival ook. In les 22 (De gift) ging het over Mnemosyne, de moeder van de muzen in de Griekse mythologie en de godin van het geheugen is. Het muzikische karakter van een festival, de vormen, de opvoeringen, de plek, de aankleding, het feest, nemen een eigen plek in in de herinnering.

Gezag en discours

- Een mooi evenement organiseren helpt je om ergens voor te gaan staan. Het leidt tot meningsvorming, opiniëring en tijdelijke gemeenschappelijkheid rond waarden. Jouw festival wordt een stem in een breder discours. Je trekt aandacht met je festival, je eist een plek op, wordt zichtbaar, off- en online. Je festival wordt een gebeurtenis waartoe anderen zich gaan verhouden. Daar gaat een zeker gezag van uit, een zekere overtuigingskracht naar buiten toe.

Impact in je werk

- Je herschikt datgene waarmee je bezig bent in het werk. Je markeert een moment in de tijd, van waaraf je straks weer verder kan. Je festival is een vorm van reflectie. Je treedt je werk als een journalist of als een verhalenverteller tegemoet: hoe kan je thematiseren? Wat is de titel? Wat zijn de beelden? Er ontstaat een sterke focus in de aanloop naar het festival.

- Dat is de katalysator, daar zit het momentum dat zorgt voor urgentie. Wat eerst naar binnen gekeerd was, op zichzelf, wordt nu omgedraaid naar de buitenwereld. Toewerken naar tonen en oogsten brengt articulatie in het werk.

De rol van host

- Overweeg sterk om, zeker waar het het programma en de gasten en sprekers betreft, zo min mogelijk uit te besteden. Als je de gasten zelf uitnodigt (of samen met het groepje waarmee je organiseert en programmeert) weet je precies wie erbij zouden moeten zijn. Schrijf gepersonaliseerde mails. Spreek relevante mensen rechtstreeks aan op wat je aan ze waardeert, en hoe je hun verbinding met je festival ziet. Dat kost weliswaar tijd, maar levert veel op aan diepgang en onderhoud van jullie netwerk(en). Om tot de gewenste overloed te komen: programmeer niet te veel centraal. Geef time slots uit aan anderen ter invulling, zoals kraampjes op de markt.
- En zorg, als het uiteindelijk zover is, dat je er staat: de host die iedereen ontvangt en iedereen iets te geven heeft. Laat de feestelijkheid die in het festival besloten ligt maar komen

Werkzaamheid

1. Welke lessen zijn er te delen over het maken van een festival? Er zijn natuurlijk praktische lessen die over de organisatie gaan, over de werving van bezoekers en deelnemers, over de keuze van locatie en de flow in een programma, maar de inzichten uit deze les gaan meer over wat een festival tot festival maakt. Als je voorbij de zogenaamde festivallisering kijkt, waarbij de term lukraak wordt gebruikt omdat het zo leuk klinkt, wat is dan het eigene en wat is de werking? Een festival is geen symposium, is geen studiedag, is geen expertmeeting, is geen heidag, is geen conferentie. Een sterk onderscheidend element is dat je in een festival kan opgaan, erdoor meegesleept kan worden. Een festival heeft een presentie van zichzelf, een doel in zichzelf: bijeenkomen, vieren, eren en ontmoeten. Hoe kun je dat bewust inzetten?
2. Bart: Tussen 2018 en 2022 heb ik vanuit het lectoraat Kunst en Professionalisering samen met Peter Rombouts vier kleine maar opvallend betekenisvolle festivals georganiseerd en geprogrammeerd. Met in de basis twee mensen en beperkte middelen kwam er van alles van de grond. Wat is nu het leuke en relevante aan het realiseren van een festival? Waarom zou je de onvermijdelijke heisa die ermee gepaard gaat over jezelf afroepen? De setting van feestelijkheid en van viering treffen me als eerste. In het kleinste boekje in mijn boekenkast, De actualiteit van het schone (1993) van Hans-Georg Gadamer, schrijft hij over het eigene van het feest. Mijn ervaringen met festivals resoneren daarmee. Dat zit hem in het opschorten van de dagelijkse gang van zaken en ruimte maken voor de spelmodus van het feest, waarbij spelmodus (in lijn met de criteria van Johan Huizinga in les 35) duidt op de speciale plaats van handeling, de tijdelijke vrijheid, een afgebakende tijdsduur met een helder begin en einde, en een samenspel van alle betrokkenen. Allen aanwezig dragen bij aan die feestelijkheid, met hun kleding en gedrag, en met hun inzet om er iets van te maken. Je bent en doet anders als je naar een festival gaat. Je gaat niet zozeer zitten mokken op een festival. En zo wel, dan doe je dat vooral jezelf aan.'
3. Op een editie van het Musework Live festival organiseren we gedurende een week dagelijks een digitaal filosofisch ontbijt van 8.30-9.00. Vijf filosofen kiezen ieder een lievelingsbladzijde uit de filosofie, die van tevoren naar de deelnemers wordt gestuurd. Het half uur is heel precies ingedeeld: eerst in kleine groepjes leeservaringen bespreken, dan plenair in de chat een paar observaties delen, een inleiding van zo'n tien minuten door de filosoof van dienst, een gespreksronde (in de chat en hardop) wat eenieder heeft gehoord, en wat aanspreekt, en uiteindelijk een slotwoord door de filosoof. Om 9.00 begint de gewone werkdag.

40 De laatste les

Uitnodiging om samen af te sluiten

Ruimte

Smalle strokken papier (van A4tjes) - pennen en stiften

Samengesteld gedicht

1. Vraag iedereen om (leesbaar!) in een paar minuten vijf zinnen of steekwoorden op evenzoveel stroken te schrijven, over wat nu voor hen naklinkt of leeft (misschien kunnen ze niets verzinnen, dan is dát hun antwoord). Laat iedereen die stroken in het midden van de ruimte leggen.
2. Zeg: 'Schrijf nu een tekst op basis van het materiaal op de grond. Kies die zinnen of woorden uit waarmee je iets kan. Laat ze wel liggen voor anderen die ze mogelijk ook willen gebruiken.' Deelnemers mogen de tijd en persoonsvorm naar hartelust aanpassen, zinnen oppikken en herhalen.
3. Nodig na vijf minuten schrijven iedereen uit in een cirkel. Roep het beeld van de cipher uit de urban dance op, de straat, de vraag: 'What time is it?', het antwoord: 'Showtime!' Laat eenieder die wil om beurten een move maken door diens tekst voor te lezen. Moedig elkaar hoorbaar aan. Een goede beat helpt, live muzikale ondersteuning nog meer. Doe dit zo lang als mensen hun teksten willen inbrengen. Maak tot slot collectief een buiging naar het midden dat je met elkaar deelt.

De uitnodigingen vooraf

- De uitnodigingen vooraf moeten vaak op het laatste moment nog even de deur uit. Maar een mail die begint met 'beste deelnemers' klikken de meeste ontvangers weg, om deze op de dag van de bijeenkomst nog even op te zoeken en pas dan te zien dat hen ook gevraagd werd iets persoonlijks voor te bereiden. Eigenlijk wil je dat mensen zich persoonlijk aangesproken voelen en aangehaakt raken. Je wil ze een plek geven, laten voelen dat ze niet zomaar één van de deelnemers zijn. Tegelijk wil je ook niet bewerkstelligen dat de voorbereiding als een 'moetje' wordt ervaren. Personaliseer je uitnodiging: waarom heb je juist deze persoon uitgenodigd, waarmee vraag je diegene in te stappen? Dit kun je best uitspreken naar de persoon. Hiermee geef je hem/haar/hen een plek. Hoe drukt de uitnodiging zonder te dwingen urgentie uit? Welke aspecten van jouw uitnodiging kun je allemaal aantrekkelijker maken?

Rol van de host

- Ben je facilitator, dan schrijven deelnemers je automatisch ook de rol van host toe. Al vanaf de binnenkomst wordt er naar jou gekeken. Hoe verwelkom je? Sta je bij de deur, geef je een hand, staat er muziek aan? Jij schept gedurende de sessie de ruimte waarin alles gaat en kan gebeuren, door zichtbaar aanwezig te zijn, welkom te heten, sfeer en setting te bepalen, beurten en aandacht te geven. Waar jij bent en hoe jij je beweegt, geeft richting aan hoe de groep zich beweegt. Hoe breng en houd jij de boel bijeen? De variaties zijn eindeloos.

Namen kennen

- Mensen zijn pas écht aanwezig als ze bij hun naam worden genoemd. Het betekent een boel in de werking van een sessie als ook de groepsleden elkaars namen kennen. Kunnen aanspreken en aangesproken kunnen worden, maakt het mogelijk om onderscheidend te verbinden. Om daadwerkelijk in gesprek te komen. Hoe zorg jij ervoor dat je zelfs in een eenmalige sessie zo snel mogelijk de namen kent? Gaat het om een groep waarmee je langer gaat samenwerken dan kun je een smoelenboek maken. Wie is wie, met welke vraag lopen ze rond, wat maken ze? Welke uitspraak typeert hen?

De setting

- De setting bij binnenkomst is meestal niet goed. Vaak is het: een of meerdere tafels met stoelen eromheen. Op zich geen verkeerde opstelling, maar hoe wil jij dat het staat? Je hebt meer greep op de sessie als je van tevoren even aan de stoelen hebt gezeten. Door de setting te bepalen, stuur je de choreografie van het werk. Waar jij je beweegt, daar bewegen de deelnemers zich, en hoe je mensen neerzet bepaalt mede hoe ze zich gaan gedragen. Je kunt ervoor kiezen de tafels aan de kant te slepen en mensen in een kring te laten zitten of staan. Je kunt er zelf tussen gaan staan, of juist niet.
- Waar wil jij op welk moment zijn? Waar wil je dat de deelnemers aandacht voor hebben? Wil je dat ze jou, of elkaar, allemaal goed kunnen zien en horen? Moeten de deelnemers ruimte kunnen innemen en fysiek of met materialen werken?

Sfeer maken

- Je hebt in je hoofd hoe de sessie moet verlopen en plots gebeurt er iets wat daar haaks op staat. Grapjassen laten van zich horen, er ontstaat hilariteit en vrijheidsdrang. Er wordt subtiel aan de poten van de structuur gezaagd. Het kan goed werken om die gekkigheden niet af te kappen maar juist even extra aan te wakkeren, omdat er dan een energieke, verbindende en creatieve sfeer ontstaat. Een groep wil dat ook altijd; samen lachen en gezellig zijn, datgene versterken en vieren wat hen bindt. Vaak drukken die 'onderbrekingen' dan ook wezenlijke dingen uit: een verlangen om met elkaar te bouwen, iets voort te zetten of ermee de buitenwereld in te trekken. Deze verlangens vormen onze motor, die wil je faciliteren en koesteren.

Afkappen als het de verkeerde kant op gaat?

- Mensen geven ineens hun eigen draai aan een werkvorm die je inbrengt. Je wil iemand even aan het woord laten, maar diegene blijft maar praten. Of iemand komt onverwacht uit de hoek met een dwarse opmerking. Hoe ga je hiermee om? Het is verleidelijk om in dit soort situaties kaders te geven van wat we wel/niet doen, omdat je voelt dat de flow op het spel is komen te staan. Maar tegelijkertijd kan op de rem trappen juist ook de flow breken. Het is hier dus zoeken naar hoe je de flow op subtiele manieren kunt leiden en begeleiden. Wanneer er in de ruimte die je hebt gecreëerd iets gebeurt dat duidelijk om aandacht vraagt, is het ook niet handig om dit te negeren. Het vraagt van jou als facilitator de vaardigheid om het een plek te geven; snel te reageren en daarin erkennend en waardierend te zijn, bijvoorbeeld door even te benoemen wat er leuk is aan het punt dat iemand maakt. Maar sta er verder niet lang bij stil. Stuur bij zonder al te veel af te remmen. Beweeg voort op wat zich voordoet. Wat loopt er vaak anders bij jou? Welke tegenreactie krijg je regelmatig? Welke zinnnetjes heb je paraat om te erkennen en waarderen wat er speelt, en daarna de regie weer te pakken?

Voedende verbindingen

- Onthoud het doel en de functie van wendingen! Wendingen brengen energie in het werk. In plaats van mensen uit het werk te laten stappen om op te laden, zoals bij een energizer, laat je hen met behulp van een wending even op een andere manier in het werk stappen. In plaats van alleen het hoofd te breken over de inhoud - klopt het wat we zeggen? Trekken we de juiste conclusies? Zijn we het met elkaar eens? - nodig je uit om ook even te maken, kijken, voelen, luisteren, spelen en vertellen. Je blijft dus bij, en aan, het werk. Je maakt voedende verbindingen door dat steeds even op een andere manier te doen. Train jezelf de vraag te stellen: wat is er op dit moment nodig om de mens en het werk te voeden? Om het werk levend te houden?

Plenair versus groepjes

- Nog iets dat het werk levend houdt: met het juiste ritme afwisselen tussen plenair en in groepjes werken. Impressie moet immers ook tot expressie komen, en daar is in kleine groepjes meer ruimte voor. Je hoeft dus ook niet altijd plenair terug te koppelen, dit vertraagt de boel en het draait niet altijd om een gezamenlijke opbrengst. Je kan bijvoorbeeld ook tijdens een werkvorm plenair even drie mensen in één zin laten zeggen wat het oproep; dat verbindt de groep en haalt de druk van de ketel. Elkaars werk bekijken en je afvragen: waar zouden ze mee bezig zijn geweest?, om dáár vervolgens in groepjes over in gesprek te gaan werkt ook goed. Als mensen niet spreken komt er van alles binnen, als ze mogen spreken eigenen ze iets toe.

Ook deelnemer zijn?

- 'Kom, doe je mee?!' Als facilitator kun je vaak prima meedoen met de werkvorm die je begeleidt. Dit biedt je de mogelijkheid tot stille regie en verbinding met de groep; je laat meer van jezelf zien, brengt inhoud in en geeft richting zonder de flow te verstoren. Maar op bepaalde momenten valt er ook iets voor te zeggen om niet mee te doen. Sommige vormen zijn niet zo geschikt, omdat je bijvoorbeeld goed het overzicht moet houden. Bovendien wil je voorzichtig zijn met de ruimte die je inneemt. Waarvoor je ook kiest, wees je bewust: of je nou wel of niet instapt, er ontstaan dynamieken rond eigenaarschap, gezag, macht en gevoelens van autonomie en verbondenheid, die mede bepalen wat mensen laten zien en waartoe ze met elkaar komen. Als je wel meedoet kun je ervoor kiezen om bescheiden te zijn of juist duidelijk de leiding te nemen, anderen eerst te laten gaan of zelf voorop te gaan.

Instructies geven

- Als facilitator sta je continu voor het dilemma; moet ik nu sturing geven of ruimte laten? Je wil ergens dat een sessie op een bepaalde manier verloopt, maar wanneer je te veel stuurt, geef je geen ruimte voor creativiteit, eigenaarschap en flow. Let er maar eens op wanneer je voorafgaand aan de werkvorm instructies geeft: mensen tunen vaak uit als je vertelt wat ze dadelijk moeten doen. Bij de start komen dan de vragen: 'Wat was de vraag ook alweer?' 'Hoelang hebben we ook alweer de tijd?' Eigenlijk wil je voorkomen dat mensen zich druk maken om wat ze mogen en moeten.

- Houd de voorafgaande instructie kort en duidelijk. Je zet de context waarin je met elkaar kunt gaan werken, maar begeleidt het proces gaandeweg. Het kan helpen de deelnemers toestemming te vragen: 'Is het goed als ik jullie in stapjes meeneem?'
- Uitgebreide instructiekaarten en programmabeschrijvingen kunnen mensen weer uit het hier en nu trekken, en uit de verbinding met zichzelf en de groep. Soms kunnen een paar tips op een blaadje wel helpen. Maak ze dan niet te gedetailleerd; schrijf het losjes op en geef waar nodig bijsturing.
- Schrijf deelnemers verantwoordelijkheden toe door rollen te verdelen om zo ieders engagement te vergroten.
- Gebruik fysieke/tekstloze aanwijzingen. Roep bijvoorbeeld niet: 'Nog twee minuten!' maar steek twee vingers op of houd een papiertje omhoog.
- Studeer van tevoren kleine regisserende zinnen of wendingen in: 'Doe het gelijk nog eens? Wat roept het bij jou op?'

Ritme, tempo en flow

- Het meeste gepraat duurt te lang...! We hebben de neiging om onze eigen woorden te blijven herhalen of bevestigen. Of om maar te blijven praten, zonder dat er iets uit onze handen komt. Wat je nodig hebt, is lichtvoetigheid, afwisseling en een gevoel van urgentie en energie. Als facilitator kun je de samenwerking enorm versterken door hierop in te spelen en snel te schakelen: het pendelen uit hoofdstuk 1!
- Laat de stemmen, de inhoud, samenstelling en werkvormen in wisselwerking aan bod komen, dan kom je samen tot iets nieuws. Scherp zijn op detijd is daarom belangrijk. Soms laat je een plenaire oefening volgen door enkele korte reacties: 'In één zin, wat roept het op?' Dan geef je iedereen in kleinere groepjes weer vaste spreek-, denk-, schrijf- en maaktijd. Maar blijf opletten; zijn mensen er eerder aan toe, schakel dan snel door. Voer hier en daar bewust de tijdsdruk op, zodat men loskomt. Dat tempo bepalen gaat in gesprekken het makkelijkst als je zelf zichtbaar en hoorbaar meedoet. Oefen eens om een beetje mee te praten of te hummen, zodat de ander merkt dat hij/zij/hen niet alleen spreekt. Herhaal wat kernwoorden zonder iemand uit het verhaal te halen. Vanuit deze interactie kun je op een passend moment initiatief nemen of iemand anders de beurt geven zonder de flow te doorbreken. Luister dus goed, is het gezelschap een beetje op stem? Heb je iemand een tijdje niet gehoord, laat die stem dan ook even klinken. Mensen hebben spreektijd, denktijd en eigenaarschap nodig om aanwezig te zijn. Hoe houd jij ze erbij? En hoe zorg je ervoor dat verschillende stemmen klinken? Dat er op het juiste moment stilte is? Dat we individueel en gezamenlijk, met ons hoofd, hart en handen in de flow komen?

Zoek de verschillen!

- Vaak wordt er in een groep met elkaar meegepraat: 'Volgens mij zeggen we wel ongeveer hetzelfde'. Of er wordt juist een hevige discussie gevoerd waarin het gevoel van eigen gelijk alleen maar wordt versterkt. Soms praten mensen zelfs compleet langs elkaar heen. Gooi eens de vraag in de groep: 'Welke verschillende dingen hebben we nu allemaal gehoord?' Als je mensen vraagt al het onderscheidende te benoemen, dan gaan de oren open en krijgen alle stemmen een plek. Zou je op die manier tot een generatief gesprek kunnen komen, een gesprek van gezamenlijk groeiend inzicht?

Improviseren

- Bedenk dat elk gesprek, hoe goed voorbereid ook, altijd een improvisatie is. Waardeer het opene, het onverwachte, en werk daarmee! In muzisch werk is improviseren een waardevol begrip. Dat staat tegenover 'gewone' werkcontexten waarin het vaak een negatieve connotatie heeft: 'Door veel te improviseren konden we erger voorkomen'. Improviseren doe je als de zaak uit de hand begint te lopen. Maar in de verwarrde wereld van vandaag zoeken we steeds meer naar manieren en omgangsvormen om het met het niet-weten uit te houden. Improviseren helpt daarbij, en wordt daardoor juist iets positiefs. Je doet iets, je bekijkt het resultaat en wat dat oproept, speelt daarop in, kijkt opnieuw, et cetera. Bij improviseren is er geen leider, geen dwingend voorschrift. Het experimenteren is geen voorbereiding voor iets anders, nee, het is het stuk. Het maken en het uitvoeren gaan hand in hand.

Eigenaarschap

- Iets wat ook van jou is, daar kan je iets mee doen, daar kan je bij met je gedachten en gevoelens, daar draag je zorg voor. Hoe faciliteer en versterk je eigenaarschap? Vijf tips:
- Vraag deelnemers zo nu en dan: 'Wat roept het bij je op? Roep maar!'
- Nodig uit om datgene wat er op het moment besproken, gezien of ervaren wordt persoonlijk en tastbaar te maken: 'Verbind het met een bron, een jeugdhervorming, een dierbare persoon, een ervaring in je werk die nu nog tot je spreekt, geef het een plek in de vensterbank,' et cetera.
- Herhaal relevante woorden. Doe dit letterlijk, geef er niet je eigen woorden of interpretatie aan. Door te honoreren dat de ander die woorden heeft gebruikt, versterk je hun eigenaarschap.
- Breng verschillende opmerkingen en uitspraken in een groepsgesprek in relatie met elkaar, zo versterk je de onderscheidende verbinding: 'Anne die zei dit, toen zei Pieter dat, misschien kunnen we dat in verband brengen met wat Tim net zei.'
- Sluit een samenkomst af door iedereen te vragen: 'Welk moment haal je eruit dat belangrijk voor jou is?' Laat iedereen het antwoord even opschrijven en laat ze deze in willekeurige volgorde voorlezen. In plaats van een samenvatting te maken waarin jij het eigenaarschap hebt, maak je nu een gezamenlijke en meerstemmige afsluiting.

Muzisch werk in onveilige situaties

- Muzisch werk kan in verschillende contexten heel verschillend landen: in een lerende, reflecterende en onderzoekende context valt het bijvoorbeeld in een ander laagje, dan in een instelling in de greep van een heftige reorganisatie. Ook als iedereen de potentie voelt van het muzische repertoire om het gesprek te openen, de mens achter de functie zichtbaar te maken, nieuwe manieren van samenwerken te ontwikkelen en te komen tot nieuw gedrag en leiderschap... als men zich onveilig voelt, bestaat er wantrouwen. Werkvormen vallen niet goed, of voelen in het moment wel goed maar krijgen achteraf alsnog veel kritiek. Deelnemers zijn stellig dat het 'hier toch echt allemaal anders werkt', of dat er gewoon geen mentale ruimte aanwezig is om te reflecteren. Immers: waarom zou je dat allemaal doen als je nog niet eens zeker bent van je positie?

- Een goede strategie om hiermee om te gaan, is in een bijeenkomst erkennen en omarmen hoe belangrijk het is dat de juiste verhalen worden verteld en gehoord. Verhalen waarin de geraaktheid in het werk en in het menselijk contact oplicht en voor iedereen hoorbaar is. Want bij grote reorganisaties is het nog niet altijd makkelijk om de praktijkverhalen door de hele kolom te laten klinken, van CvB tot de werkvloer. Beleidsmatige taal heeft dan de overhand. Blijf naar verhalen zoeken die de mens achter de functie laten zien. Dit kan naïef en zelfs roekeloos klinken, want als de sfeer onveilig is, kan de oproep tot kwetsbaarheid en jezelf laten zien het wantrouwen juist vergroten. Als je zo'n oproep inbrengt vanaf de zijlijn, als een soort oversimplificerende tegelijkertijd, wordt deze terecht gewantrouwd. Het is belangrijk om deze conclusie met elkaar te bereiken, in een bijeenkomst waarin je zoekt naar de opening, en waarin je ook je eigen aannames over wat 'altijd werkt' in muzisch werk even opzij zet. Waar onveiligheid de boventoon voert en de muzische ruimte verkleint, is dat samen erdoorheen werken essentieel.

Er zijn geen fouten, alleen variaties

- 'Oh, maar ik ben niet creatief.' 'Ik kan niet tekenen.' 'Ik heb daar niks mee.' 'Ik kan niet dansen.'
- In het faciliteren van muzische werkvormen kom je soms interne blokkades bij mensen tegen, die gaan over dat ze iets niet zouden kunnen. Een mooi voorbeeld is de theatrale dialoog (les 10) waarin mensen bewegen en vervolgens vanuit die ervaring schrijven. Sommige mensen denken dat ze dat niet kunnen, of willen het eerst begrijpen voordat ze instappen. In muzisch werk gaat het niet over iets goed kunnen, maar over de uitnodiging om in te stappen zoals je zelf wil. Een regel die je bij de instructie van de werkvorm kan meegeven:
- 'In dit werk geldt maar één regel en de regel is: er zijn geen fouten, alleen variaties.' Zo geef je mensen ruimte om hun eigen manier te vinden, zelf te kiezen hoe diep of ver ze gaan, en om al doende samen nog spelregels uit te vinden. Je creëert een veilige ruimte om onbedrevend te durven zijn. Sterker nog, sommige werkvormen werken juist beter wanneer mensen ongeoeffend zijn. Bij professionele creatieven bestaat het risico dat ze elkaar deloef af willen steken.
- Kan je dan helemaal niets fout doen? Zijn er helemaal geen grenzen? Zeker wel, maar in muzisch werk worden deze nooit als regels gepresenteerd. De grenzen zitten ingebouwd in het ontwerp van de specifieke werkvorm, en in de basisprincipes van muzisch werk die daarin bijna als vanzelf meekomen.

Lokroep

- Er is een klein maar bijzonder instrumentje dat je bij muzisch werk goed in je tas zou kunnen hebben: een lokroep voor vogels. Het is een rood, houten cilindertje waar een metalen staafje doorheen loopt, met aan de buitenkant een knop waarmee je het metaal in de cilinder rond kan draaien. Het metaal is ruw gemaakt met hars. Door de weerstand tussen het langs elkaar wrijvende hout en metaal ontstaan tijdens het draaien allerlei vogelgeluiden. Het idee is dat je telkens even draait en dan luistert wat het getsjilp en

- gekwinkelleer aan respons oproept bij de vogels in de wildernis. Een bepaalde uitgave van deze lokroep komt met een bijsluiter, die met een licht vermanende toon begint: 'Gebruik het instrument zorgvuldig en voorkom verstoring van de natuur'. Alsof dat werkelijk zou kunnen gebeuren met die minuscule geluidjes. Maar we zullen erop letten. Even verder in de bijsluiter staat de boodschap van hoop waar het ons om te doen is en waarmee we dit handboek, deze stappen in het onbekende, willen afsluiten: **communicatie is mogelijk!**

