

# “De Filosoof in de Bedrijfskunde”

## Stageverslag

Stage Masterfase: Het Nieuwe Trivium

Stageperiode: 26 maart t/m 8 juli 2013

Student: Saskia Marcelis

Studentnummer: 0822930

Begeleider RU: Marcel Becker

Begeleider Het Nieuwe Trivium: Erik Boers

## **Inhoud**

1. Inleiding	p. 4
a. Over het Nieuwe Trivium	p. 4
b. Stage Opdracht	p. 5
c. Tijdsinvulling	p. 5
2. “De Publieke Dialoog”	p. 7
a. Over de Aanzet van de Studiegroep	p. 7
b. Over de Opzet van de Studie- en de Stuurgroep	p. 7
c. Over de Inhoud van de Studiegroep	p. 8
d. Over de Toegevoegde Waarde van de Filosoof	p. 13
e. Provinciehuis Ontmoetingen	p. 14
3. Over ‘De Vrije Ruimte’	p. 17
a. Beer Advocaten-Identiteit	p. 17
b. Randstad-Machtsspelletjes op de Werkvloer	p. 18
c. Socratisch Café	p. 19
d. Erfgoedontmoeting	p. 20
e. Focus op Invloed	p. 21
4. Eindreflectie op de Stage	p. 23

## **Bijlagen**

1. Stage Voorstel	p. 27
2. Stage Indeling	p. 30
3. Verslag van de 1 <sup>e</sup> bijeenkomst van de Studiegroep ‘de Publieke Dialoog’	p. 33
4. Verslag Poolse Landdagen/Beer Advocaten	p. 39
5. Dialoog Duurzame, Intensieve Veehouderij Provinciale Staten	p. 44
6. Thinkshop ‘Politiek en Macht’	p. 49
7. Verslag Eerste Bijeenkomst Stuurgroep ‘de Publieke Dialoog’	p. 54
8. Socratisch Café	p. 58
9. Bijeenkomst Provinciehuis 2	p. 61
10. Bijeenkomst 2 Stuurgroep “De Publieke Dialoog”	p. 64
11. Erfgoedontmoeting	p. 69
12. Studiegroep ‘De Publieke dialoog’	p. 72
13. Verslag Dag 2 Cursus Focus Op Invloed	p. 79
14. Socratisch Café 2	p. 85

15. Stuurgroep Bijeenkomst 3	p. 87
16. Stuurgroep 'De Publieke Dialoog'	p. 91
17. Bijeenkomst Studiegroep 3 'De Publieke Dialoog'	p. 95
18. Bijeenkomst Studiegroep 4 'De Publieke Dialoog'	p. 101
Literatuurlijst	p. 106

## 1. Inleiding

### a. Over Het Nieuwe Trivium

Het Nieuwe Trivium is een organisatie die in 1999 is opgericht door Erik Boers en Jos Kessels. Zij zetten een organisatie en methode op om vrije ruimte (voor denken en spreken) in organisaties te creëren. Dit komt terug in het motto van het Nieuwe Trivium: Samen spreken, samen denken, samen werken. Zowel de naam van de organisatie als de naam van de methode, het Nieuwe Trivium, is afgeleid van het (Oude) Trivium: de ‘vrije kunsten’ van de retorica, dialectica en grammatica als basis van schole of scholing/vrije ruimte. Het Nieuwe Trivium vertaalt dit klassieke ideaal via de methode en de organisatie naar hedendaags bruikbare vormen en opdrachten. Dit leidt tot filosoferen in organisatie, waarbij het gaat om reflectie, gesprekken met diepgang en het naar voren halen van (impliciet) fundamentele standpunten. Om fundamentele vraagstukken grondig en goed te kunnen bespreken, is een gestructureerd gesprek nodig.

De Visie en Missie van de organisatie vertalen dat in concrete zinnen. De missie is: *wij zijn er om gesprekken met diepgang tot stand te brengen op het werk. Om mensen in onderling gesprek grondig en breder te laten nadenken over hun uitgangspunten van actie en hun feitelijk handelen.* De visie sluit daarop aan: *Wij zijn de specialist in dialoog en reflectie; de beste in gesprekken die er toe doen.* Dit wordt aangevuld door de waarden van het Nieuwe Trivium: *wij geloven dat reflectie een kunst is; dat zij discipline en oefening vergt; dat inhoud vorm behoeft; dat reflectie zowel zingevend als motiverend is.* De opdrachten van het Nieuwe Trivium zijn een diverse uitvoering van de waarden en missie van de organisatie.

- Zo kan men de leergang ‘De Vrije Ruimte’ volgen, waarin de hedendaagse vertaling van het (oude) Trivium is verwerkt.
- Er is ruimte voor individuele begeleiding bij reflectie op het professioneel handelen.
- Via verschillende gespreksvormen, zowel formeel als informeel, kunnen de trainers van het Nieuwe Trivium worden ingehuurd voor begeleiding van denkgesprekken.
- Men ondersteunt managementteams bij het ontwikkelen van een open en onderzoekend gespreksklimaat.
- Het Nieuwe Trivium ondersteunt organisatieontwikkeling via bijvoorbeeld de Publieke Dialoog of een Strategisch beraad.
- Mensen kunnen deelnemen aan een Socratisch Café.

(Website het Nieuwe Trivium)

De klanten van het Nieuwe Trivium zijn heel divers. Zo kunnen individuen individuele begeleiding aanvragen of het Socratisch Café bijwonen. De opdrachten komen van zowel de overheid, het bedrijfsleven en het onderwijs.

Na de oprichting in 1999 is het Nieuwe Trivium is de samenstelling en organisatie meerdere keren veranderd. Ten tijde van de uitgevoerde stage bestond het Nieuwe Trivium officieel als eenmansbedrijf in de persoon van Erik Boers, met meerdere associate-trainers die bekwaam zijn in de methode en opdrachten van bedrijven kunnen uitvoeren. Het Nieuwe Trivium is gevestigd in Eindhoven met een klein administratief centrum als centraal punt. De trainers werken meestal op de locatie van de bedrijven en vanuit huis.

### **b. Stage Opdracht**

De huidige vorm van de methode ‘De Vrije Ruimte’ wordt vooral toegepast in uniforme settingen, waarbij ondanks de verschillen tussen de deelnemers er vaak een overkoepelende factor is die hen bindt en die hen in staat stelt elkaar te begrijpen. Men komt uit dezelfde sector, dezelfde bedrijfstak, hetzelfde bedrijf, etc. Men begrijpt het jargon dat wordt gebruikt en men deelt onderliggende waarden. In een werkgroep rondom megastallen in Brabant is de Socratische Dialoog ingezet als wezenlijk onderdeel van het proces om wederzijds begrip te kweken en goede communicatie tot stand te brengen. Het viel daar op dat de methode in zijn huidige vorm niet zomaar ook daar kon worden ingezet. De dialoog ingezet in een publieke setting, waar er meerdere stakeholders aan de dialoog deelnemen, vereist aanpassingen. In de studiegroep ‘De Publieke Dialoog’ is in vier bijeenkomsten door de deelnemers gezocht naar de knelpunten bij het inzetten van de Socratische dialoog in een publieke setting en eventuele oplossingen. Het streven was om de methode en de theorie aan te passen en voor de methode een omgeving te vinden waarin deze aanpassingen konden worden uitgetest. De stage opdracht was om Erik Boers te ondersteunen bij deze studiegroep door deel te nemen, te observeren, verslag te doen van de bijeenkomsten en deel te nemen aan de bovenliggende stuurgroep. Om de methode in zijn huidige vorm in de praktijk te zien om vergelijkingsmateriaal te hebben zijn daarnaast meerdere reguliere opdrachten van het Nieuwe Trivium bezocht.

### **c. Tijdsinvulling**

De stage heeft plaatsgevonden tussen 26 maart en 8 juli 2013. Tijdens deze periode vonden twee van de vier studiegroep bijeenkomsten plaats. Na de stage is wel deelgenomen aan de overige twee bijeenkomsten en daarbij zijn ook de activiteiten van notuleren en analyseren

uitgevoerd. De stage uren zijn gevuld met het bestuderen van de theorie en methode van 'De Vrije Ruimte' om mee te kunnen doen aan de activiteiten van het Nieuwe Trivium, de studiegroep bijeenkomsten, de stuurgroep bijeenkomsten, het bijwonen van en participeren aan reguliere opdrachten van het Nieuwe Trivium, het bijhouden van mails en correspondentie over de studie- en stuurgroep en het schrijven van het definitieve stageverslag. In de bijlagen is een gedetailleerd invulling van de stage te vinden.

## 2. “De Publieke Dialoog”

In dit gedeelte zijn de werkzaamheden gerelateerd aan de hoofdopdracht van de stage, De Publieke Dialoog, beschreven. Hierbij gaat het om de opdracht en de aanzet daartoe, de structuur, opzet en wisselwerking van de studie en stuurgroep, de ervaren toegevoegde waarde van de filosoof in de hoofdopdracht en de Provinciehuis Ontmoetingen.

### a. Over de Aanzet van de Studiegroep

Zoals vermeld in de stage opdracht wordt tijdens de reguliere opdrachten van het Nieuwe Trivium gebruikt gemaakt van de methode ‘de Vrije Ruimte’ en vaak wordt daarbij de gespreksvorm van de Socratische Dialoog gebruikt. Tijdens deze reguliere opdrachten zijn de deelnemers aan de workshops vaak verbonden door het werken in dezelfde sector, bedrijfstak of bedrijf, heeft men dezelfde achtergrond, kent men hetzelfde jargon of heeft men dezelfde onderliggende waarden waardoor men elkaar makkelijk begrijpt tijdens de Dialoog. Bij het inzetten van de methode bij de casus van megastallen in Brabant, bleek dat de methode niet zonder meer kon worden ingezet omdat er meerdere stakeholders met verschillende belangen deelnamen. Daarom is de studiegroep ‘De Publieke Dialoog’ opgezet met de intentie om de methode en onderliggende theorie aan te passen en situaties te vinden waarin de aangepaste methode kan worden uitgetoetst. Dit zou leiden tot de methode van de Publieke Dialoog.

### b. Over de Opzet van de Studie- en de Stuurgroep

De studiegroep bestond uit een relatief kleine groep mensen vanuit het hele land, waarbij de deelnemers op diverse manieren verbonden waren aan de publieke ruimte. De deelnemers gaven aan mee te doen vanuit maatschappelijke betrokkenheid, de overtuiging professioneel perspectief te kunnen bieden, het kunnen helpen structureren van de Publieke Dialoog, het kunnen harmoniseren van de overheid, het publiek en andere stakeholders en om de eigen visie beter te kunnen verwoorden. De meeste deelnemers waren bekend met het Nieuwe Trivium, Erik Boers en/of de methode ‘de Vrije Ruimte’. De opzet tijdens de studiegroep was om tijdens de vier bijeenkomsten in maart, juni, september en december 2013 verschillende aspecten van de Publieke Dialoog te behandelen. De eerste bijeenkomst van de studiegroep ging over de aanzet van de studiegroep en was een introductie op de Publieke Dialoog. De andere drie bijeenkomsten werden gethematiseerd naar aanleiding van wat er bij de voorgaande bijeenkomsten naar voren kwam. Zo ging de tweede bijeenkomst over de vraag ‘wat is publiek?’, ging de derde bijeenkomst over de betrokkenheid en rol van de

gespreksleider en was het onderwerp van de vierde bijeenkomst de debatcultuur in Nederland. Diverse deelnemers werd gevraagd een bijdrage te leveren aan de invulling van de bijeenkomsten door middel van het presenteren van een casus of het voordragen van een column. De rest van de bijeenkomsten bestond uit interactieve opdrachten waarbij de deelnemers actief met het onderwerp van die avond aan de slag gingen.

Om de studiegroep organisatorisch te begeleiden en de invulling van de bijeenkomsten te bepalen werd er een stuurgroep opgericht. Hierdoor werd door meerdere mensen meegedacht over de invulling van de studiegroep bijeenkomsten en kwam niet alle verantwoordelijkheid en last op Erik Boers terecht. In het kader van de stage heb ik de secretariële ondersteuning van de stuurgroep gedaan. De stuurgroep kwam meerdere keren bijeen tussen de bijeenkomsten van studiegroep om die bijeenkomsten te analyseren, de invulling van de volgende bijeenkomst te bepalen en mensen uit te nodigen die een relevante bijdrage konden leveren.

### **c. Over de Inhoud van de Studiegroep**

#### *Eerste Bijeenkomst Studiegroep*

Tijdens de eerste bijeenkomst van de studiegroep werd de casus van megastallen in Brabant geïntroduceerd, alsmede de methode van de Publieke Dialoog. Bij de megastallen in Brabant was de casus dat de kleinere stallen in omgeving werden opgeslokt door de oprichting van megastallen en dat de megastallen overlast zouden veroorzaken. De betrokken partijen zochten naar de eindverantwoordelijke voor dit probleem en de Socratische dialoog werd ingezet ter bevordering van communicatie en ter uiting van frustratie. Daar bij kwamen knelpunten naar voren bij het inzetten van de Dialoog, zoals de rol van politiek. De politiek werd in deze casus vaak als zowel deelnemer en opdrachtgever gezien en dit wrong bij andere deelnemende partijen. Een ander knelpunt was dat de Dialoog niet eindigde met praktisch implementeerbare oplossingen. Dit was echter ook niet de inzet van de Dialoog: deze was ingezet om alle standpunten boven water te krijgen de hoofzaken van de bijzaken naar voren te krijgen. Wanneer emoties en belangen meespelen willen hoofd- en bijzaken nog wel eens verward raken. Uit de Dialoog kwam naar voren dat om een constructief gesprek te voeren over praktisch implementeerbare oplossingen, eerst op het niveau van normen en waarden alle belangen, gevoelens en eigen gelijken op tafel moesten worden gelegd. Dit werd tijdens de bijeenkomst als volgt geformuleerd: “Men ontmoet elkaar in de Socratische Dialoog op het niveau van normen en waarden. De conflictsituatie zit op het niveau van standpunten en posities”. In de dialoog moet men de verborgen agenda boven water halen.



In deze eerste bijeenkomst van de studiegroep werd verder tijdens een tweede presentatie de vormen van bestuur en burgerparticipatie besproken. Daaruit kwam de vraag naar voren: hoe ontvankelijk is de politiek voor de resultaten van de Dialoog? Bij de afsluiting van de bijeenkomst werden de belangrijkste vragen nog eens herhaald: Wat is de rol van de filosoof in de Dialoog? Is er wel een rol voor specifiek een filosoof, of is de rol van leider ook voor andere weggelegd?

### Eerste Bijeenkomst Stuurgroep

Tijdens de eerste bijeenkomst van studiegroep kwamen heel veel verschillende aspecten en perspectieven van de Dialoog en de Publieke Ruimte naar voren. De stuurgroep nam als taak op zich om als geweten van de studiegroep te fungeren en een keuze te maken en het aantal perspectieven en aspecten te beperken, om zo in de volgende bijeenkomsten van de studiegroep meer inhoudelijk op zaken in te kunnen gaan. Er werd overeengekomen dat om alle deelnemers te kunnen laten deelnemen aan het ombouwen van de bestaande methode van de Dialoog naar een methode bruikbaar in de publieke ruimte, in de tweede bijeenkomst van de studiegroep de Dialoog als zodanig onder de loep zou worden gelegd en het begrip van Publieke ruimte zou worden besproken. Ook werd besproken om in de volgende bijeenkomst van de studiegroep de deelnemers er nog eens aan te herinneren dat zakelijke motieven geen plaats hadden binnen de studiegroep. Daarnaast werd aangestipt dat discussie en praktische oefening invloed hebben op theorie en methode en dat deze aanpak, van eerst uitproberen in de praktijk en vervolgens de de methode en theorie aanpassen in deze studiegroep wel eens de juiste zou kunnen zijn.

### Tweede Bijeenkomst Stuurgroep

In het vervolg op de eerste bijeenkomst van de stuurgroep is verder gepraat over mogelijke onderwerpen voor de studiegroep bijeenkomsten. Zo werd gesuggereerd dat de debatcultuur en de idealen en gebreken van de huidige Publieke ruimte goede onderwerpen zouden kunnen zijn. Het gevaar bij deze onderwerpen is echter dat het een utopische discussie wordt. Omdat dit te voorkomen is een strakke opzet gemaakt waarin duidelijk is gemaakt dat de onderwerpen in dienst staan van de rol van de Dialoog. Een van de belangrijkste punten die naar voren is gekomen tijdens deze stuurgroep bijeenkomst is dat binnen een publieke setting de Dialoog in een dissensus mag eindigen, maar dat er vaak wel praktische handelingen uit voort moeten komen. Deze tegenstelling is cruciaal. Aan het einde van de stuurgroep

bijeenkomst werd overeengekomen een voorzet voor een publicatie te doen en iedereen de gelegenheid te geven hieraan mee te werken.

### Tweede Bijeenkomst Studiegroep

Na de eerste bijeenkomst zijn de opgekomen vragen geanalyseerd en geclusterd en uit deze clustering zijn vier categorieën naar voren gekomen die als leidraad zijn genomen voor de drie overige bijeenkomsten. Deze clusters waren de Publieke Ruimte, de methode, de Gespreksleider en de Filosofie. Tijdens de tweede bijeenkomst werden de Publieke Ruimte en de methode van de Dialoog behandeld. De methode werd besproken door een Socratische Dialoog uit te voeren aan de hand van een aangeleverde casus van een van de deelnemers. Nadat de Dialoog was uitgevoerd, gingen de andere deelnemers zelf met de methode aan de slag. Uit deze oefening kwam dat de genoemde belangen van de vorige bijeenkomst, die een rol spelen in het bemoeilijken van het inzetten van de Dialoog, niet echt belangen maar vaak verlangens zijn.

Vanuit de casus van deze Dialoog, werd overgegaan op het onderwerp van de Publieke Ruimte. Hieruit kwamen meerdere conclusies:

- open vs. publiek
- publiek is ‘niet mijn’
- publiek is ‘niet geselecteerd’, open, niet beperkt tot belanghebbenden
- publiek is algemeen belang
- publieke dialoog is niet gedwongen, maar met bereidwilligheid
- de dialoog is niet een dreigende rechtszaak

### Derde Bijeenkomst Stuurgroep

In de derde bijeenkomst van de stuurgroep werd een eerste mogelijkheid tot het uitproberen van de aangepaste methode aangedragen. Via de Provinciehuis ontmoetingen (zie paragraaf 2 E van dit verslag) is gevraagd om een trainer voor dialoogbegeleiders. Terugkijkend op de tweede studiegroep bijeenkomst werd geconstateerd dat deze rustiger is verlopen dan de eerste bijeenkomst en dat er door de voorbeschouwingen van de stuurgroep over de opzet meer op de diepte is ingegaan. Ook werd geconstateerd dat besluitvormingsprocessen niet alleen in het raadhuis of via de formele wegen van de publieke ruimte plaatsvinden, maar ook in het praathuis of de informele ontmoetingen. De Dialoog als zodanig is een klein onderdeel in een groter proces, maar wel een wezenlijk onderdeel om de waarden en normen boven tafel te krijgen.

Naar aanleiding van de clustering na de eerste bijeenkomst is al vastgesteld dat de rol van de gespreksbegeleider het onderwerp zal worden van de derde studiegroep bijeenkomst. Dit werd versterkt door een punt dat werd gemaakt tijdens de tweede bijeenkomst: dat de gespreksleider vanuit zijn of haar achtergrond impliciete kennis meeneemt en overdraagt en dat hij of zij zich daar van bewust moet zijn.

Met betrekking tot de verlangensrijd in plaats van belangenrijd werd geponoerd dat het obstakel niet is dat men in de Dialoog geen verlangens mag hebben, maar dat deze verlangens expliciet gemaakt moeten worden om constructief te kunnen zijn en dat men ook moet erkennen dat niet alle verlangens realiseerbaar zijn.

#### Vierde Bijeenkomst Stuurgroep

Tijdens deze stuurgroep bijeenkomst werd verder ingegaan op het vormen van het programma voor de derde studiegroep bijeenkomst. Hierbij werd er vooral op gelet dat de overheid en de politiek niet te veel als autonoom onderwerp aan bod zouden komen, omdat deze onderwerpen in dienst moesten staan van de discussie over de Dialoog en de rol van de gespreksleider. Er werd geconcludeerd dat het niet zozeer over de overheid en politiek als instituten zelf moest gaan, maar over hun rol in het maatschappijbeeld.

#### Derde Bijeenkomst Studiegroep

Tijdens de derde bijeenkomst stond de rol van de gespreksleider centraal. Bij de rol van gespreksleider komen vele aspecten kijken. Zo moet de gespreksleider rekening houden met zijn eigen achtergrond, of hij zich bewust is van de impliciete kennis die hij overbrengt, of hij wordt beïnvloed door politieke kleur en of zijn positie houdbaar is in de gesprekken die hij begeleidt. De discussie werd op gang gebracht door een casus van een van de deelnemers, waarbij zijn politieke achtergrond hem belemmerde in zijn functie als projectmanager waarbij hij belangen moest behartigen. Het leidde tot de vraag: kun je je politieke kleur achterwege laten en neutraal zijn, of neutraal handelen? De mening van de deelnemer die de casus aandroeg was dat je geen politieke kleur moet bekennen, maar tonen. Hiermee toon je aan niets te verbergen, je bewust te zijn dat je een politieke kleur hebt en hoe het je beïnvloed.

Dit leidde tot de verdere discussie voor de avond: kun je als gespreksleider neutraal zijn? Wil je het zijn? En is het wenselijk? De meningen daarover waren verdeeld. Sommigen vonden dat de gespreksleider neutraal dient te zijn. Anderen vonden dat je als mens niet neutraal bent en dat je onbewust waarden en normen meeneemt. Het hoogste wat kan worden gehaald is dat je die waarden en normen erkent en opzij zet. Een andere interpretatie was dat

je als gespreksleider niet neutraal moet zijn en uit moet stralen dat het gesprek waarde heeft om de deelnemers betrokken en enthousiast te houden. Ook werd gesuggereerd dat bij het aannemen van opdrachten voor gesprekken de gespreksleider niet neutraal moet zijn, maar zijn of haar waarden mee moet laten spelen in wat hij of zij aanneemt of niet. Anders leidt een gespreksleider gesprekken die tegen zijn of haar eigen waarden ingaan. Iedereen was het er wel over eens dat tijdens het gesprek de gespreksleider zich niet met de inhoud mag bemoeien en zich vooral focust op de setting, methode, processen en de structuur van het gesprek. Een vraag die werd gesteld was of als je merkt dat je houding als gespreksleider strijdig is met de dialoog, je dan in staat bent dit te erkennen en je terug te trekken. De deelnemers gaven hier collectief antwoord op: misschien.

Na de eerste oefening werd de stelling omgedraaid: wat is de functie van de dialoog in de politiek? Via een debat met voor en tegenstanders moest het 'publiek' bepalen wie er won. De stelling was: Iedere politicus (vertegenwoordiger van vertegenwoordigende instituten) moet door middel van de Socratische Dialoog al zijn agenda's (portefeuille) voorbereiden. De argumenten voor gingen vooral over de toegevoegde waarde van de dialoog. De argumenten van de tegenstanders gingen vooral over de praktische bezwaren en het verplichte karakter van een middel dat is gebaseerd op vrijwillige inzet. Het publiek oordeelde dat het creëren van draagvlak voor de Socratische Dialoog moeilijk is en dat de tegenstanders daar een goed punt hadden. De toegevoegde waarde van de Dialoog heeft hen er echter van overtuigt dat het een nuttig middel is en daarmee wonnen de voorstanders.

#### Vierde Bijeenkomst Studiegroep

Bij deze laatste en vierde bijeenkomst stond de debatcultuur in Nederland centraal, naast een korte reflectie op de studiegroep. Door middel van de oefening 'Toveren' en een oefening in groepjes van drie werd de debatcultuur in Nederland aan de kaak gesteld. Hierbij kwam naar voren dat discussiëren over feiten gaat en debat over principes en argumenten. De politieke kleur komt naar voren in het debat en hoe de voorzitter functioneert maakt het verschil. Debat gaat over het versterken van de eigen argumenten of het afzwakken van de argumenten van de ander. Debat is formeel en een onderzoekende vorm, waar discussie bedoeld is om het eigen gelijk te halen of een punt te maken.

Verbonden met het onderwerp van de Dialoog kwam daar het volgende uit. Debat is verbonden met belang en macht. De dialoog gaat over de belangeloosheid, het opzij zetten van belangen. Het debat scherpt aan en neemt belangen weg, zoals een beeldhouwer materiaal

wegtikt om bij de kern te komen. De dialoog voegt toe, zoals de verf van een schilder op een doek. In Nederland is geen debatcultuur, maar een discussiecultuur.

Tijdens de oefening in groepjes van drie werd de debatcultuur verder besproken. Is de debatcultuur werkelijk dominant? In ons groepje was het antwoord ja. In Nederland is interactie gericht op opscheppen en elkaar de loef afsteken. In de dialoog is er echter geen plaats voor en dat vinden mensen moeilijk. Ook zijn veel dingen automatismen geworden, zoals een bepaald agendapunt dat altijd blijft staan. Dit gebeurt doordat we elkaar niet meer ontmoeten op het niveau van de inhoud. De dialoog kan daarbij helpen.

Aan het einde van de bijeenkomst was er een reflectiemoment op de studiegroep. Iedereen hield een kort betoog over het nut van de Socratische Dialoog naar aanleiding van de opgedane inzichten. Hieruit kwamen meerdere argumenten naar voren:

- Het onderscheid tussen dialoog/discussie is privaat/publiek.
- De Socratische Dialoog heeft een moeilijke positie; ze is een vreemde eend in de bijt en haar gebruik moet altijd verdedigd en gerationaliseerd worden. Ze is ondergewaardeerd en haar positie wordt vaak ondermijnd. Zelfs haar voorstanders kunnen het niet altijd eens worden over haar rol & nut. Na 90 jaar is het nog geen automatisme, maar ze is ook nog niet verdwenen ten teken dat mensen haar wel waarderen.
- Mensen zijn het verschil maken tussen privaat en publiek niet gewoon. Ze moeten er meer voor open staan. Er is wel professionele begeleiding bij de Dialoog nodig.
- De Dialoog is nuttig: het oefent mensen in het identificeren van het eigen gelijk, het loslaten en het oefent mensen in niet horen, maar luisteren.
- De consensus is dat we moeten blijven vechten voor haar bestaan.

Als afsluiting van de studiegroep kwam men tot de conclusie dat er zeker tegenslagen te overwinnen zijn voor de Socratische Dialoog en obstakels wanneer zij wordt ingezet in de Publieke Ruimte. Iedereen ziet echter het nut in van de Dialoog en wil blijven vechten voor haar toegevoegde waarde.

#### **d. Over de Toegevoegde Waarde van de Filosoof**

Tijdens de studiegroep bijeenkomsten werkten we via een filosofische methode. Dit betekende echter niet dat we als filosofen bezig waren. Iedereen zat er vanuit zijn of haar eigen achtergrond en de enige die echt als ‘filosoof’ kon worden aangemerkt naar mijn mening, was Erik Boers. Als voorzitter van de bijeenkomsten en begeleider van de opdrachten

was hij het meeste thuis in de methode en liet zien dat hij zijn eigen inhoudelijke oordeel opzij kon zetten ten behoeve van het soepele verloop van de bijeenkomsten. Als begeleider laat je zien dat je jezelf als privé en publieke persoon gescheiden kunt houden. De vraag is echter of dit voorbehouden is aan de filosoof, of dat mediators ook deze kwaliteiten hebben en of anderen deze kwaliteiten ook niet kunnen aanleren. Het was ook een van de onderwerpen van de bijeenkomsten; wat is de rol van de gespreksleider? Moet het per se een filosoof zijn? Als gespreksleider moet je orde kunnen houden en ervoor zorgen dat de deelnemers zich open en niet al te oordelend opstellen. Je moet ondervragen. Ook moet je je als gespreksleider niet te geleerd opstellen. Iedereen moet durven meedoen. Het nut van de studiegroep zelf was heel duidelijke voor mij: door het uitoefenen van een Filosofische methode bij het onderzoek naar een onderwerp sta je even stil, waar bij andere methodes wordt doorgestoomd. Door stil te staan kom je tot nieuwe inzichten en is er ook meer ruimte voor reflectie.

De stuurgroep was vooral organisatorisch gericht. Tijdens de stuurgroep bijeenkomsten werd gemerkt dat het lastig is om de balans tussen organisatorische zaken en inhoud te hanteren. Bij teveel inhoud stuur je de studiegroep, terwijl ze onderzoekend was bedoeld. Maar te weinig afbakening van de inhoud door de stuurgroep betekent meer afbakening tijdens de studiegroep, wat ten koste gaat van de mogelijkheid de diepte in de duiken.

#### **e. Provinciehuis Ontmoetingen**

Naast de studiegroep bijeenkomsten en de stuurgroep bijeenkomsten werden de Provinciehuis Ontmoetingen gebruikt ter aanvulling van de inhoud van de studiegroep en in het proces naar een aangepaste methode van de Publieke Dialoog. De provinciehuis ontmoetingen waren in het kader van het ‘Transitiebeleid Nieuwe Veehouderij’, waarbij een deel van de eerder genoemde megastallen groep uit Brabant overleg pleegde met de Provincie. In nieuwe richtlijnen omtrent het aanvragen van vergunningen zal de Dialoog namelijk als procesonderdeel worden opgenomen en de ontmoetingen in het Provinciehuis was een van de meerdere initiatieven om mee te helpen om een invulling aan de Dialoog te geven.

#### *Eerste Provinciehuis Ontmoeting*

Tijdens de eerste ontmoeting werd gesproken over de algemene kaders van de Dialoog als procesonderdeel. Hierbij kwamen meteen meerdere kwesties naar voren. Zo werd uitgesproken dat meerdere actiegroepen cynisch tegenover de dialoog stonden. De tweede kwestie was welke plaats de Dialoog inneemt, welke waarde wordt eraan gehecht? Van

tevoreen hebben de deelnemers vragen over de Dialoog beantwoord en deze werden in de Ontmoeting besproken.

De eerste vraag was waar een Dialoog eigenlijk op gericht is. Gaat het over de situatie oplossen of begrip kweken? De deelnemers aan de Ontmoeting waren van mening dat de Dialoog een voortraject moet zijn voor het praktische, oplossingsgericht deel. De Dialoog is bedoeld om bruggen te slaan. Dit creëert de moeilijkheid dat mensen resultaat willen zien voor hun inspanning en wanneer de Dialoog slechts begrip belooft zijn mensen minder geneigd om zich in te zetten. Ook werd er opgemerkt dat de Dialoog niet slechts een verplicht nummer mag zijn dat afgedraaid moet worden. De de vorm van de Dialoog moet flexibel zijn, om in makkelijke en moeilijke situaties aangepast te kunnen worden. Er moet ook een voortraject voor de Dialoog komen om te bepalen wie de betrokken partijen zijn en welke vorm de Dialoog in die bepaalde situatie aan zou moeten nemen. In het geval van het ‘Transitiebeleid Nieuwe Veehouderij’ gaat de Dialoog over vrijheid en over het schuren van vrijheid. De rol van de gemeente werd vervolgens besproken: er werd overeengekomen dat men niet vanuit de functie als ambtenaar betrokken kan zijn bij de Dialoog maar alleen op persoonlijke titel, om te voorkomen dat men het idee heeft dat de uitkomst al vastligt voor aan de Dialoog is begonnen. De betrokken boeren moeten wel bereid zijn om te luisteren en een sociale bewustheid hebben. Wanneer zij binnen de kaders van de wetten handelen, kunnen zij juridisch niet aangepakt worden. Het bespreken van de overlast en het praten met andere partijen moet vanuit die sociale bewustheid komen. Actiegroepen horen niet aan de gesprekstafel thuis, omdat het de kracht van actiegroepen is om druk te zetten. Wanneer men om de tafel gaat en compromissen sluit gaat die kracht verloren. De uitkomst van de eerste ontmoeting was als volgt:

- De betrokken partijen moeten serieus willen deelnemen
- Er moet ruimte en geld zijn voor de oplossing
- De dialoog moet op lokaal niveau gebeuren, en zonder actiegroepen
- Iedereen spreekt op persoonlijke titel
- De gespreksleider wordt democratisch gekozen en/of is onafhankelijk
- De gespreksleider moet vaardig zijn
- Men moet de tijd nemen om elkaar te laten wennen en in te laten komen om te snappen wat de bedoeling is.

Tijdens de tweede ontmoeting werd voortgeborduurd op de eerste ontmoeting en was er een kleinere groep aanwezig. Er werd een aanzet gedaan voor een richtlijn voor de procedure bij het ‘Transitiebeleid Nieuwe Veehouderij’.

- Stap 1: Gesprek. Dit gesprek is nog niet de dialoog, maar een informatief gesprek.
- Stap 2: Verslag. De boer maakt een verslag van het eerste gesprek.
- Stap 3: Het verslag wordt voorgelegd aan de buurt.
- Stap 4: Verslag + de opmerkingen van de buurt op het verslag en de vergunningsaanvraag gaan naar de gemeente.
- Stap 5: De gemeente beoordeelt het geheel. Na deze stappen volgt de dialoog. De gemeente kan hier eventueel in faciliteren naar aanleiding van het ontvangen pakket. De dialoogleider moet echter onafhankelijk zijn.

Er werd opgemerkt dat er een sluitend format voor de vijf stappen moet komen om meerdere interpretaties te voorkomen. Er werd ook opgemerkt dat er een oplossing moet worden gevonden voor wie het proces begeleidt en helpt uitvoeren. Wanneer het aan de boer zelf wordt overgelaten vertrouwen de andere partijen het niet en wanneer de gemeente de begeleiders levert roept dit wantrouwen op vanuit alle andere partijen. Zoals in de eerste bijeenkomst werd weer stilgestaan bij de mogelijkheid van een flexibele procesvorm. Niet alle aanvragen voor een vergunning zijn een probleem; er zijn situaties waarin de vergunningaanvraag soepel verloopt en dan moet de boer en de omgeving niet worden gestraft door een lang, bureaucratisch proces. Er moet een gulden middenweg worden gevonden. Ook moet duidelijk worden gemaakt in het proces dat het vooral om het creëren van erkenning van bezorgde partijen gaat. De uitkomst van de tweede ontmoeting was het voorstel om een stuk te schrijven, waarin de integrale aanpak met de duurzame landbouw en gezondheid wordt benadrukt. Er komt een overleggroep die focust op de uitvoering van de echte Dialoog na stap vijf. Deze stap kan worden opgesplitst in drie delen: beoordeling, dialoog en conclusie. Dan kan een zesde stap worden ingevoegd: het (eventueel) goedkeuren van de vergunning aanvraag of het inzetten van een vervolgdialoog. Een laatste opmerking die werd gemaakt is dat men uit moet kijken met het inzetten van experts, omdat deelnemers aan de Dialoog zich kunnen laten intimideren door de expertise van de experts.



### 3. Over ‘de Vrije Ruimte’

Naast de studiegroep bijeenkomsten, stuurgroep bijeenkomsten en de Provinciehuis ontmoetingen zijn er meerdere reguliere opdrachten bijgewoond om de methode ‘de Vrije Ruimte’ in de praktijk aan het werk te zien en om vergelijkingsmateriaal te hebben voor het werken aan de Publieke Dialoog. In deze sectie staan alle opdrachten kort, inhoudelijk beschreven met een alinea per opdracht over de toegevoegde waarde van de filosoof.

#### a. Beer Advocaten-Identiteit

Tijdens een bijeenkomst genaamd de Poolse Landdagen kwamen de advocaten van Beer bijeen voor onder andere een werkdag over de identiteit van hun bedrijf. Beer advocaten heeft altijd het motto ‘hard op inhoud, zacht op relatie’ gehad, maar daar werd volgens medewerkers te veel van afgeweken. Nu werd een poging gedaan alle onderliggende sentimenten boven tafel te krijgen om constructief aan de identiteit van Beer te kunnen werken. Hiervoor was een speciaal programma opgezet met meerdere oefeningen van het Nieuwe Trivium erin. Erik introduceerde oefeningen en legde uit dat de waarde van de methode van de ‘Vrije Ruimte’ ligt in het afstappen van de focus op oplossingsgerichte gesprekken en door te focussen op het komen tot de kern van het gesprek: waar gaat het hier nu eigenlijk om?

In de eerste oefening moesten de deelnemers een onbenullig moment voor zich nemen, daar vragen over bedenken en er een korte column over schrijven waarbij de link werd gelegd tussen de moeilijkheden bij het onbenullige moment en de identiteitszoektocht van Beer. De oefeningen werden per stap uitgelegd, dus pas op het laatste moment werd de deelnemers gevraagd de link met Beer te leggen. Mensen waren in het begin wat giechelig bij deze oefening, omdat het niet meteen duidelijk was waar de oefening toe zou leiden. Maar juist door de oefeningen zo simpel mogelijk te houden en ze niet uit te leggen in het kader van waar ze naar toe leiden, laat je mensen echt focussen op wat er recht voor hun neus ligt. Zo gingen de deelnemers oprecht aan de slag met een onbenullig moment zoals het kiezen van een rijstsoort voor het avondeten. De kracht van de filosofie lag ook hier in het vertragen en stilstaan, om zo een beter beeld te krijgen van wat er echt gaande was. De achterliggende gedachten achter deze oefeningen is dat onbenullige momenten over menselijk falen gaan en dat de hoofdvraag van de dag het menselijk falen bij Beer was.

De tweede oefening bestond uit het definiëren van de kwaliteiten en vaardigheden van een advocaat van Beer. Eerst werd een inventarisatie van de meest voorkomende vragen

gemaakt over de kwaliteiten. Daarna werden de deelnemers in kleine groepjes verdeeld om een Socratisch gesprek te voeren om een van de vragen te bespreken. Hierbij werd een van de deelnemers ondervraagd, waarbij de anderen een verwonderde houding moesten aannemen.

Voor mij lag bij deze activiteit de waarde van de filosoof in het begeleiden van het proces. Als begeleider heb je de route voor de dag uitgezet, je weet waar je begint en waar je naar toe gaat en het is aan de begeleider om mensen niet vooruit te laten snellen naar het einde, maar hen echt in het hier en nu bij de tussenopdrachten te houden. Zo heb ik bij het Socratisch gesprek meegedaan in een groepje, waarbij het voor mij makkelijker was om de focus te houden op het proces en de kernvraag omdat ik niet midden in de inhoud stond (de identiteit van het bedrijf) en of ondergedompeld was in de inhoud van het juridische vakgebied. Ook is het hebben van de professionele onnozelheid een voorwaarde voor het kunnen doorvragen. Deze skill is niet voorbehouden aan de filosoof, maar is wel een filosofische vaardigheid die waarde op zich heeft.

### **b. Randstad-Machtsspelletjes op de Werkvloer**

Tijdens deze opdracht werden de deelnemers bewust gemaakt van de vaak impliciete machtsspelletjes die op de werkvloer worden gespeeld. Wanneer je je bewust bent van de spelletjes en je eigen houding daarin, kun je jezelf beter sturen in hoe je de spelletjes wilt en kunt spelen. De machtsspelletjes zijn de irrationele, politieke kant van de werkvloer.

Ter introductie moesten de deelnemers zich voorstellen, daarbij eindigend met het noemen van hun favoriete spel. Zonder het te beseffen zegt dat al veel over de persoon en hoe diegene zich verhoudt in machtsspelletjes. Klaverjas bijvoorbeeld, duidde op strategisch ingestelde mensen, Rummikub op mensen die graag dingen op hun plek krijgen. Na de introductie werd de deelnemers twee politiek geladen situaties voorgelegd, waarbij ze intuïtief mochten reageren en waarbij gewezen werd op de specifieke politieke spelletjes in die situaties. Daarna werd de deelnemers gevraagd hun eigen krachtveld in kaart te brengen. Ze moesten eerst de directe stakeholders in hun omgeving op de kaart zetten en daarna de lijn doortrekken naar de mensen direct gelinkt aan die directe stakeholders. De deelnemers kwamen tot de ontdekking dat bepaalde, onverwachte partijen in hun omgeving veel meer invloed hadden dan gedacht, bijvoorbeeld doordat ze veel afhankelijker waren van die partijen dan gedacht, of vice versa. Ook kwam naar voren hoe ver het politieke spel eigenlijk reikt. Het opschrijven van het eigen krachtveld gaf de deelnemers ook inzicht in hun eigen manier van kijken en handelen.

Daarna werd de deelnemers een methode aangeleerd om het politieke spel te kunnen doorgronden. Men analyseert situaties met de drie M's: wat is het Motief? Wie moeten ze daarvoor te vriend houden (Makkers)? En hoe scoren ze in deze organisatie (Meetlat)?. Ook werden de deelnemers erop gewezen dat mensen vaak als ingehuurde partij wel voor de andere kunnen knokken, omdat zij dan overzicht hebben op de situatie, maar niet voor zichzelf.

Om visueel duidelijk te maken hoe machtsspelletjes eruit zien, werd een fragment uit de serie 'Borgen' getoond, waarbij de diverse machtsspelletjes werden aangewezen. Men ziet daarbij in dat de koers van de ander snappen je een voordeel geeft in het politieke spel.

Naar aanleiding van het fragment kregen de deelnemers een lijst met meest voorkomende politieke spelletjes en werden ze gevraagd te identificeren welke ze zelf het meest tegen kwamen en gebruikte op de werkvloer.

De toegevoegde waarde van de filosoof bij deze activiteit lag in het verduidelijken: het expliciet maken van politieke spelletjes, dat je zelf ook vanzelf meedoet en wat je houding daarin is. Door expliciet te maken dat politieke spelletjes een onderdeel zijn van de werkvloer en dat ze onvermijdelijk en onmisbaar zijn, stel je mensen gerust dat het onvermijdelijk en ook niet moreel slecht is om mee te doen.

### **c. Socratisch Café**

Tijdens de stagetijd zijn er twee Socratische cafés bijgewoond, georganiseerd vanuit het Nieuwe Trivium. De Socratische Cafés toonden niet zozeer de toegevoegde waarde van de filosoof, maar het gebruik van een filosofische methode om even stil te staan en te bezinnen. Het kunnen leiden van een Socratisch café is een vaardigheid die geoefend moet worden en kundigheid en kennis van de filosofie vereist, maar is niet voorbehouden aan de filosoof.

#### Eerste Socratisch Café

Tijdens dit café was het onderwerp de Socratische Dialoog zelf. Eerst werd een Socratisch gesprek gevoerd tussen Erik Boers en een andere deelnemer. In het gesprek kwam een moeilijke situatie naar voren die Erik ondervroeg. Hierbij werd de focus gelegd op het proces van het gesprek en welke onderdelen allemaal aan bod komen. Zo werd gevraagd naar de gevoelens in de situatie, de gedachtes, de handelingen en het hittepunt, het moment waarop duidelijk wordt waar het hier echt om gaat. Om anderen te kunnen betrekken bij een Socratisch gesprek tussen twee mensen moeten er concrete vragen worden gesteld om de

andere deelnemers te helpen de situatie te kunnen visualiseren. De Methode werd als volgt weergegeven:

Centreren	→	Vraag
Concretiseren	→	Praktijkvoorbeeld
Preciseren	→	Hittepunt; oordeelhandeling
Legitimeren	→	Sturende opvatting
Funderen	→	Beginselen, waarden

Na het voorbeeld interview werd de methode door de hele groep besproken. Men kwam overeen dat doordat de Socratische methode gebruikt maakt van concrete situatie en gevoelens, ze nog steeds heel relevant is. Het is geen conceptuele discussie maar een praktische.

### Tweede Socratisch Café

Het onderwerp van het tweede café was liefdadigheid/barmhartigheid. Dit onderwerp werd gekozen omdat het in de huidige maatschappij is omgeven met schaamte en goede doelen veel institutionaliseren. Allereerst werd een inventarisatie gemaakt van de associaties die mensen hebben bij de termen. Dit gebeurde zowel vanuit het standpunt van de gever van liefdadigheid, die het vaak als een plicht beschouwt, als de ontvanger die het gevoel heeft verplicht dankbaar te moeten zijn. Maar wat is nu de waarde van liefdadigheid en barmhartigheid?

Daarna werd in groepjes concrete voorbeelden van liefdadigheid/barmhartigheid besproken. Daarbij werd gezocht naar de waarde van de actie. Er werd overeengekomen dat liefdadigheid iets moet kosten voor de gever, de gever moet moeite doen zonder er iets voor terug te verwachten. Pas als het geven vanuit een liefdevol motief komt, is op het oprecht liefdadigheid en kan het ook als zodanig worden erkent door de ontvanger.

#### **d. Erfgoedontmoeting**

De erfgoed ontmoeting was een bijeenkomst van vier leergangen Erfgoed filosofie. Tijdens deze leergang worden de deelnemers getraind in reflectie op professie, vaardig overleggen en reflectie op eigen praktijk. Het onderwerp van de bijeenkomst was ‘wat is een goed advies?’ Na het betoog van de gastspreker werden de deelnemers aan het werk gezet om een eigen betoog van 1 ½ minuut voor te bereiden. De meeste argumenten bij het geven van goed advies gingen over het scheiden van feiten en meningen, emoties en gevoelens. Ook moet in een

goed advies alle facetten van een situatie aan bod komen en moet de adviesgever knopen durven doorhakken en een optie durven aan te raden. Na de betoog oefening werd de oefening ‘de persoonlijke anekdote’ uitgevoerd. In groepjes moesten de deelnemers een anekdote naar voren brengen dat was gerelateerd aan het thema. Daarna werd een anekdote uitgekozen en verder onder de loep genomen. Uiteindelijk werd de deelnemers gevraagd welke onderliggende ideeën over goed advies zij uit de behandeling van de anekdote hadden gehaald. Hierbij kwam integriteit naar voren als randvoorwaarde voor goed advies. Een advies is alleen goed als de gever er geen eigen motieven achter heeft zitten en het advies oprecht ten bate van de ontvanger is. In het laatst plenaire gedeelte kwamen de volgende conclusies naar voren over het geven van goed advies:

- a. De ontvanger van het advies meent dat het zijn eigen idee is.
- b. Een goed advies volg je op tegen wil en dank
- c. Een goed advies sluit aan bij de gedachtewereld van de vrager, die er mee verder kan
- d. Een advies is goed als het je de ogen opent
- e. Een goed advies begrenst (on)mogelijkheden
- f. Als bloesem waait een goed advies over zijn omgeving
- g. Een goed advies wacht niet op beter advies
- h. Een beredeneerd advies is nooit goed genoeg, een spontaan advies is vaak beter
- i. Een goed advies laat zich niet als advies herkennen

De toegevoegde waarde van de filosoof in deze activiteit was het begeleiden van de deelnemers en het houden van de focus op het juist uitvoeren van het proces en de methode. Bij het begeleiden van een groepje deelnemers bij de opdracht ‘de persoonlijke anekdote’ merkte ik dat velen te veel verzonken in hun eigen vakgebied en hun expertise graag tentoon wilden stellen. Het is aan de begeleider om iedereen gefocust op het proces en de oefening te houden. Door mijn eigen leeftijd en ervaring merkte ik dat ik die autoriteit nog niet had. De kracht van de filosoof ligt erin om mensen die helemaal in hun vakgebied zijn verzonken daar uit te kunnen halen en op een metaniveau over de processen, kernvragen en structuren te kunnen laten nadenken. Door mensen uit hun vakgebied te halen en ze stil te laten staan bij het feit dat ze zo verzonken zijn in de inhoud van hun vakgebied help je de mensen tot de kern van problemen of vragen te komen.

### **e. Focus op Invloed**

Deze training werd niet vanuit het Nieuwe Trivium, maar het Learning Consortium gegeven. Tijdens deze meerdaagse cursus leren de deelnemers om te gaan het uitoefenen van invloed en

hoe zij zelf worden beïnvloed. De cursus is mentaal heel zwaar vanwege het erkennen van en het werken aan individuele, minder sterke punten in de persoonlijkheid. Tijdens de stage ben ik mee geweest naar de tweede dag. Tijdens de cursus wordt de theorie van de drie dimensies aangehouden: ruimte nemen, ruimte geven en ruimte delen. Ruimte neem je wanneer het om je ik gaat. Ruimte deel je wanneer je samen iets doet en ruimte geef je wanneer je oprecht naar de ander luistert. Er is een vierde dimensie waarbij ruimte wordt vernietigd door het gebruik van cynisme, zwarte humor, jezelf klein maken of ten koste van anderen grappen maken.

De eerste opdracht van de dag was een video analyse van een opdracht die de avond ervoor was uitgevoerd. De avond van te voren hadden de deelnemers een puzzel gekregen die opgelost moest worden. In twee groepen hadden zij dat gedaan en deze analyse sessie was gefilmd. Nu werd er naar terug gekeken, waarbij de dynamiek en verhoudingen binnen de groep expliciet werden gemaakt. Men zag zijn of haar eigen gedrag in zo'n groepsopdracht en enkele deelnemers konden er al verbeterpunten voor zichzelf uithalen om verder aan te werken tijdens dag 3 en 4 van de cursus. Het viel op dat veel mensen zich bij de eerste opdrachten afstandelijk gedroegen bij het kunnen identificeren van verbeterpunten in hun eigen gedrag en vaak de toevlucht namen tot de vierde dimensie, die van ruimte vernietigen. Geleidelijk aan door de dag heen gingen mensen meer open staan voor het inbrengen van persoonlijke knelpunten. Dit kwam bijvoorbeeld tot uiting in de oefening van het geënceneerd gesprek. De deelnemers werd gevraagd een situatie voor de geest te halen waarin zij vonden dat ze niet de invloed hadden kunnen uitoefenen zoals ze hadden gewild. Daarna speelden zij die situaties na, waarbij een andere deelnemer werd geïnstrueerd in de rol van de gesprekspartner. Deze enscenering werd gefilmd en daarna geanalyseerd. De deelnemers deden enthousiast mee en speelden hun situaties heel overtuigend en duidelijk na. Bij het geven van advies werd gefocust op wat wel aanwezig was in de ensceneringen, ook de negatieve dingen. Het focussen op wat er niet aanwezig is, is het geven van kritiek en het vellen van een waardeoordeel, iets wat juist wordt vermeden in de cursus. Het focussen op wat er wel aanwezig is, is het expliciet maken van impliciet gedrag zodat mensen daar lessen uit kunnen halen en verbeterpunten voor zichzelf kunnen opstellen.

Na de lunch werd een Energizer gedaan, om de deelnemers even fysiek bezig te laten zijn en toch weer de concentratie op de cursus te krijgen na het eten. Na de lunch werden de situaties uit de geënceneerde gesprekken nog eens onder de loep genomen en werden de aannames achter de gedachten en handelingen van de deelnemers bekeken. Weer was het expliciet maken van het impliciete datgene dat door veel deelnemers als waardevol werd beschouwd. De opdrachten tot dan toe bevonden zich in de sfeer van de eerste dimensie of

ruimte nemen. Daarna volgden oefeningen in het geven van ruimte. De deelnemers moesten onderzoekende gesprekken uitvoeren waarbij er een ondervrager, ondervraagde en observator was. In deze oefening ging het om het geven van ruimte door de ondervrager aan de ondervraagde, door open vragen te stellen en geen oordeel te verwerken in zijn of haar vragen. Het was aan de observator om het proces te bewaken en de ondervrager bij de les te houden wanneer hij of zij gesloten vragen ging stellen of een oordeel in zijn of haar vragen liet doorklinken. Een andere oefening die werd uitgevoerd was het geven van feedback, waarbij zowel het positieve als het negatieve van een betoog moest worden weergegeven.

Het bijwonen van de activiteit heeft voor mij het meeste bijgedragen in het in de praktijk zien van waar de filosoof aan kan bijdragen. In een mentaal zware cursus waar mensen aan zichzelf moeten werken en zich niet meteen durven bloot te geven vanwege de mening van anderen is de kracht van de filosoof zijn neutraliteit in houding en eigen positie en het vermogen om ruimte te geven, dus om te luisteren zonder een waardeoordeel te vellen. Ook is de kracht van de filosoof dat je doorvraagt aan de deelnemers, zodat het impliciete expliciet wordt. Daarnaast is het de kracht van de filosoof rationeel te blijven en niet geïntimideerd te worden door de emoties en gevoelens van de deelnemers. Dit vermogen om deze gevoelens van anderen niet op je eigen gevoelens en emoties in te laten spelen, het stoïcijns kunnen blijven, is de grootste kracht. Je moet je eigen positie ten opzichte van andere kunnen erkennen en op tafel leggen. Mijn grootste leermoment was dat een van de deelnemers het nut van het onderzoekende gesprek niet inzag en vond dat de methode voor hem geen nut had en niets opleverde. De houding van de trainster, die heel rationeel bleef en hem er op wees dat het komen tot die conclusie al een resultaat op zich was en dat het hem iets leerde over zijn persoonlijkheid en voorkeuren voor leermethodes, vond ik bewonderenswaardig. Ook het durven inzetten van eigen fouten als voorbeelden tijdens de opdrachten en het luchtig houden van de sfeer lag aan de trainers, maar dit is niet specifiek een kracht van de filosoof.

#### **4.Eindreflectie op de Stage**

Bij de beschrijvingen van de opdrachten en activiteiten die ik gedurende de stage heb bijgewoond, is per opdracht ook kort beschreven wat de toegevoegde waarde van de filosoof was. In dit gedeelte zijn deze conclusies samengebracht met aanvullende gedachtes als terugkoppeling op de doelstelling van deze stage: het ervaren van de toegevoegde waarde van de filosoof in de Bedrijfskunde.

##### *De Publieke Dialoog*

De opdrachten gerelateerd aan de Publieke Dialoog en daarmee de studiegroep, de stuurgroep en de Provinciehuis Ontmoetingen, waren filosofisch vooral inhoudsgericht, net als het Socratisch Café en de Erfgoedontmoeting. Omdat de activiteiten van de Publieke Dialoog zich vooral in het publieke domein afspeelden, heb ik van deze activiteiten vooral inhoudelijk geleerd. De bedrijfskunde wereld werkt toch anders dan de bestuurskunde. Bovendien waren veel deelnemers aan de Publieke Dialoog bekend met de methode van de Vrije Ruimte waardoor men elkaar op een gelijk niveau ontmoette. Tijdens het Socratisch Café, de Erfgoedontmoeting en de Publieke Dialoog bijeenkomsten was er geen specifieke rol weggelegd voor de filosoof, slechts voor de goede gespreksleider. Een goede gespreksleider moet echter wel bepaalde filosofische vaardigheden bezitten zoals het kunnen opschorten van de eigen oordelen ten behoeve van het gesprek dat wordt begeleid, het kunnen halen van mensen uit de tunnelvisie van hun eigen vakgebied en zorgen dat de structuur van de gedane oefeningen wordt aangehouden; dat mensen niet te veel afdwalen. Van de Erfgoedontmoeting heb ik geleerd dat als leider van een cursus of methode, je een zekere overwicht en autoriteit moet hebben om mensen mee te kunnen nemen en te voorkomen dat ze wegzinken in een discussie over de inhoud van hun vakgebied en expertise.

##### *Reguliere Opdrachten*

Het ervaren van de toegevoegde waarde van de filosoof in de Bedrijfskunde heb ik vooral in het bijwonen van de andere, reguliere opdrachten gedaan. De kunst van het doorbreken van de tunnelvisie van mensen en het verzonken zijn in de inhoud van het eigen vakgebied heb ik praktisch zelf ervaren bij Beer bij het begeleiden van het Socratisch gesprek. Hierbij is de vaardigheid van de professionele onnozelheid een hele belangrijke waarde toevoeging. Dit is een vaardigheid die niet voorbehouden is aan de filosoof, maar wel filosofisch is. Ook het zetten van de sfeer en het kunnen introduceren van mentaal zware activiteiten door middel



van luchtige opdrachten zoals het bedenken van een onbenullig moment, is een vaardigheid die filosofisch is omdat het gaat om het simpel kunnen uitleggen van complexe issues. Bij de activiteit van de Politiek op de Werkvloer lag de toegevoegde waarde in het expliciet maken van een spel dat vaak impliciet wordt gespeeld. Het is heel bevredigend om via een simpele en visuele manier mensen duidelijk te maken hoe het spel in elkaar zit en dat het onvermijdelijk gespeeld wordt, waardoor mensen zich niet hoeven te schamen of zich slecht te voelen over het meedoen aan het spel. Die opluchting en erkenning bij de deelnemers is heel bevredigend voor de trainer en toont aan waar je het voor doet. De meeste ervaring van de filosoof in de Bedrijfskunde heb ik opgedaan bij de cursus Focus op Invloed. Daarbij heb ik geleerd hoe belangrijk de neutraliteit van de filosoof is als toegevoegde waarde. Het stoïcijns kunnen blijven en het kunnen omgaan met en kunnen relativiseren van de gevoelens van anderen zonder dat het je eigen gevoelens beïnvloed, is de grootste prestatie van de filosoof.

### Conclusie

De filosoof levert een toegevoegde waarde in de bedrijfskunde door zijn neutraliteit, rationaliteit, stoïcijnse houding en het vermogen om mensen uit de inhoud van hun vakgebied weg te trekken en op een meta niveau na te laten denken. De filosoof maakt het impliciete, dingen die zo ingeburgerd zijn op het vakgebied van de mensen, expliciet.

Maar welke lange termijn effect neem ik hieruit mee voor mezelf? In de toekomst zou ik heel graag trainingen willen kunnen geven en opdrachten kunnen begeleiden, waarbij ik nu heb gezien hoe bruikbaar de vaardigheden zijn die ik tijdens de studie filosofie heb geleerd op het niveau van je eigen oordelen opschorten om de andere te kunnen begrijpen, het houden van de neutraliteit en rationaliteit en het simpel kunnen uitleggen van complexe situaties. In deze stage ging het niet zozeer om inhoudelijk filosofie in te zetten in de bedrijfskunde, maar de filosofische vaardigheden en ik heb ervaren dat ik er heel enthousiast van werd en het graag in de toekomst ook zou doen. Om een trainer te zijn die filosofische methoden inzet moet echter wel eerst een inhoudelijke kennis van het vakgebied van de Bedrijfskunde worden opgedaan. Ik moet nu de keuze gaan maken of ik wil filosoferen in organisaties, of wil filosoferen op metaniveau over organisaties. Bij Filosoferen in organisaties laat je mensen binnen hun eigen vakgebied na te denken. Bij filosoferen over organisaties gaat het over waarden van de organisatie.

Ik heb geleerd dat het vooral de vaardigheden zijn die men gebruikt bij het analyseren van filosofische teksten (wat de hoofdbezigheid is tijdens de studie) die de filosoof in de bedrijfskunde verder helpt. De inhoudelijke kennis vormt jezelf, maar heb ik niet echt kunnen

inzetten bij de opdrachten van de stage, vooral vanuit het perspectief dat de uitgevoerde opdrachten begrijpelijk moeten zijn voor de deelnemers, dus niet veel academisch en inhoudelijk geneuzel. Verder werkt het Nieuwe Trivium vooral met filosofische vormen en processen, waarbij de deelnemers de inhoud leveren vanuit de werkvloer. Ik ben er ook achter gekomen dat deze focus op vaardigheden en processen iets is waar ik enthousiast van wordt. De inhoud is vooral voor mijn individuele passie. Het is de houding van de filosoof, meer dan de inhoud, die ik wil gebruiken in mijn eigen carrière.

## **Bijlage 1 Stage Voorstel**

Saskia Marcelis

0822930

### **1. Praktische Informatie**

*Stage verlenende Instelling*

Het Nieuwe Trivium (Filosoferen in Organisaties)

Begijnenhof 1

5611 EK Eindhoven

*Stageperiode*

26 maart t/m 8 juli (week 13 t/m 28)

*Begeleider Instelling*

Erik Boers

*Stagebegeleider RU*

Marcel Becker

*Stage*

Kleine Stage (9 Punten)

### **2. Doelstelling**

Hoewel Filosofie mijn hoofdstudie en mijn passie is, liggen mijn ambities wanneer ik de arbeidsmarkt op ga op het gebied van de Bedrijfskunde. In mijn masterstage wil ik ervaren hoe het is om als filosoof de Bedrijfskunde in te gaan en op welke specifieke punten de filosoof kan bijdragen op dat gebied. Daarom is de doelstelling: *Het opdoen van ervaring op het gebied van de Bedrijfskunde en het ervaren van de toegevoegde waarde die men als filosoof daar kan hebben.*

### **3. Stage verlenende Instelling**

Het Nieuwe Trivium is een “filosofisch consultancybureau” waar door middel van de dialectiek, grammatica en retorica gesprekken in organisaties worden gevoerd. De toegepaste methode is gefundeerd op de methode van de Socratische gesprekken.

#### 4. Omschrijving Werkzaamheden

Binnen Het Nieuwe Trivium worden gesprekken in organisaties georganiseerd. Momenteel is het Nieuwe Trivium bezig om de methode die daarbij wordt gebruikt aan te passen om deze ook te kunnen gebruiken in ‘publieke setting’. In de studiegroep “De Publieke Dialoog” denken mensen die betrokken zijn bij de publieke ruimte na over deze kwestie. In de stage draag ik bij aan het opzetten van deze studiegroep. Daarnaast ga ik mee naar commerciële opdrachten waarbij de methode in zijn huidige vorm wordt toegepast om zelf te kunnen ervaren hoe het is om als filosoof aan de slag te gaan, maar ook om deze ervaringen toe te kunnen passen en contrast te ervaren met betrekking tot de dialoog in de publieke ruimte. De werkzaamheden zijn dan als volgt:

*Meehelpen in het opzetten van de studiegroep “De Publieke Dialoog”*

1. *Deelnemen aan de bijeenkomsten en notuleren*
2. *Reflectieverslagen verzamelen en verwerken*
3. *Meedenken in de stuurgroep van de studiegroep*

*Meehelpen tijdens commerciële opdrachten*

1. *Ter voorbereiding het theorie en praktijkboek van De Vrije Ruimte lezen, de gebruikte methode bij het nieuwe Trivium*
2. *Meegaan naar commerciële opdrachten om daar te observeren en participeren*

#### 4.1 Hoe de werkzaamheden bijdragen aan het realiseren van de doelstelling

Tijdens de werkzaamheden ervaar ik hoe het is om als filosoof op de arbeidsmarkt te werken. Ook ervaar ik hoe je specifiek als filosoof kunt bijdragen aan de Bedrijfskunde, door mee te helpen en te assisteren tijdens de oefeningen. Door zowel op het gebied van organisaties als het publieke domein te werken, ervaar ik wat het verschil is en wat de verschillen zijn voor de bijdrage van de filosoof.

#### 4.2 Hoe de werkzaamheden passen binnen de doelstellingen van de stage verlenende instelling

Het Nieuwe Trivium heeft als doelstelling gesprekken in organisaties te voeren, teneinde productiviteit binnen organisaties te verhogen, bedrijfsculturen zichtbaar te maken en “verzwegen kennis” naar voren te halen. De gespreksleider kan als buitenstaander makkelijker verbanden leggen en naar voren halen en objectief kwesties aan de orde stellen. Het Nieuwe Trivium merkt echter naar aanleiding van een ander project dat op het gebied van de publieke

ruimte de huidige methode niet zonder meer kan worden ingezet. Door te helpen bij het opzetten van de studiegroep “De Publieke Dialoog” draag ik bij aan het kunnen uitbreiden van de diensten van Het Nieuwe Trivium.

### **5. Specifieke afspraken**

De stage loopt van 26 maart tot 8 juli. Tijdens deze periode zijn er eens in de twee, drie weken overlegbijeenkomsten met de stagebegeleider, Erik Boers. De studiegroep “De Publieke Dialoog” zal in totaal vier keer bijeenkomen, waarbij de laatste twee keer buiten de stageperiode vallen. Ondanks het officieel aflopen van de stage, zal ik blijven deelnemen aan de stuur- en studiegroep en meehelpen met het verwerken van de uitkomsten.

Tijdens de stage worden er diverse verslagen van bijeenkomsten ingeleverd, met uiteindelijk het stageverslag als bekroning. Tijdens de stage zal ik de twee handboeken bestuderen, waarna er een verslag zal komen over de theorie versus de toepassing tijdens commerciële opdrachten.

### **6. Tijdsplanning**

26 maart t/m 8 juli.

16 uur per week.

**Bijlage 2 Stage Indeling**

26 maart t/m 8 juli

Week 13 t/m 28

9 Studiepunten x 28 uur= 252 uur

252 uur/ 16 weken= 16 uur per week

In dit overzicht is onder drie kopjes weergegeven hoe de tijd binnen mijn stage is verdeeld. Onder het kopje activiteiten vallen alle opdrachten waarnaar ik ben mee geweest, de tijd die het maken van de verslagen heeft gekost en de stage overleggen met Erik Boers. Omdat de literatuurstudie onregelmatig verdeeld was door de stagetijd heen, heb ik dit onder een apart kopje gezet. Het maken van het uiteindelijke verslag is het laatste kopje.

**Activiteiten****Week 13**

Studiegroep Bijeenkomst 1	6 uur 0 minuten
Verslag Bijeenkomst 1	6 uur 0 minuten
Verzameldocument Reflectieverslagen	0 uur 30 minuten
Analyse Reflectieverslagen	3 uur 0 minuten
Clustering Reflectieverslagen	2 uur 30 minuten
<b>Totaal</b>	<b>18 uur 0 minuten</b>

**Week 14**

Stage voorstel	3 uur 0 minuten
Oriëntatie bedrijf	3 uur 0 minuten
<b>Totaal</b>	<b>6 uur 0 minuten</b>

**Week 15**

Poolse Landdagen	6 uur 0 minuten
Verslag Poolse Landdagen	2 uur 0 minuten
<b>Totaal</b>	<b>8 uur 0 minuten</b>

**Week 16**

Bezoek Hoofdkantoor	4 uur 0 minuten
Provinciehuis Ontmoeting	5 uur 0 minuten

Stage Overleg	1 uur 0 minuten
Stage contract	2 uur 0 minuten
Verslag Provinciehuis	2 uur 45 minuten
<b>Totaal</b>	<b>14 uur 45 minuten</b>

**Week 17**

Randstad Workshop Vierhouten	8 uur 0 minuten
Verslag	3 uur 30 minuten
<b>Totaal</b>	<b>11 uur 30 minuten</b>

**Week 18**

Overleg Stuurgroep ‘De Publieke Dialoog’	4 uur 30 minuten
Verslag Stuurgroep bijeenkomst	3 uur 0 minuten
<b>Totaal</b>	<b>7 uur 30 minuten</b>

**Week 19**

Socratisch Café Eindhoven	4 uur 30 minuten
Verslag Socratisch Café	2 uur 30 minuten
<b>Totaal</b>	<b>7 uur 0 minuten</b>

**Week 20**

Provinciehuisoverleg 2	4 uur 0 minuten
Verslag Provinciehuisoverleg	2 uur 30 minuten
<b>Totaal</b>	<b>6 uur 30 minuten</b>

**Week 23**

Overleg 2 Stuurgroep ‘de Publieke Dialoog’	5 uur 0 minuten
Verslag Stuurgroep bijeenkomst 2	3 uur 0 minuten
<b>Totaal</b>	<b>8 uur 0 minuten</b>

**Week 24**

Erfgoedontmoeting	6 uur 0 minuten
Verslag Erfgoedontmoeting	2 uur 30 minuten
<b>Totaal</b>	<b>8 uur 30 minuten</b>

**Week 25**

‘Focus op Invloed’, Vierhouten	13 uur 0 minuten
Verslag ‘Focus op Invloed’	4 uur 0 minuten
<b>Totaal</b>	<b>17 uur 0 minuten</b>

**Week 26**

Tweede studiegroep bijeenkomst	6 uur 0 minuten
Verslag studiegroep bijeenkomst 2	4 uur 30 minuten
Essenties bijeenkomst 2	0 uur 30 minuten
Punten bijeenkomst 2	1 uur 0 minuten
<b>Totaal</b>	<b>12 uur 0 minuten</b>

**Week 27**

Socratisch Café Eindhoven	7 uur 30 minuten
Verslag Socratisch Café	1 uur 30 minuten
<b>Totaal</b>	<b>9 uur 0 minuten</b>

**Week 28**

Stuurgroep Overleg 3	5 uur 0 minuten
Verslag Stuurgroep bijeenkomst	2 uur 30 minuten
<b>Totaal</b>	<b>7 uur 30 minuten</b>

**Overige activiteiten: e-mails en bijwerken documenten gem. 2 uur per week= 28 uur**

**Totaal Activiteiten=169 uur 15 minuten**

**Literatuurstudie**

Totaal 1072 pagina’s literatuur/15 pagina’s per uur	71 uur 30 minuten
---	-------------------

**Verslag**

Uitschrijven verslag	15 uur 0 minuten
----------------------	------------------

**Totaal 255 uur 45 minuten**



### **Bijlage 3 Verslag van de 1<sup>e</sup> bijeenkomst van de Studiegroep ‘de Publieke Dialoog’**

26 maart 2013

17.30-20.30

Lazuli Utrecht

**Aanleiding voor de studiegroep:** Tijdens de discussies over de megastallen in Brabant is de ‘Publieke Dialoog’ ingezet als methode voor het kweken van wederzijds begrip en het tot stand brengen van communicatie. Bij het schrijven van nieuwe richtlijnen betreffende dit soort publieke discussies met meerdere belanghebbenden is de Publieke Dialoog opgenomen als wezenlijk onderdeel van het proces. Naar aanleiding hiervan wordt nu een zoektocht opgezet om van de toepassing op een specifieke casus naar een algemeen inzetbare methode te komen. De vraag is nu hoe de Publieke Dialoog als algemeen inzetbare methode structuur en vorm zou moeten krijgen.

**Specifieke vraag studiegroep:** Hoe geef je de Publieke Dialoog als inzetbare methode vorm en welke structuur krijgt de dialoog? Bij de veestallen casus bleken er diverse knelpunten te zitten, waaronder de rol van de politiek. Met zijn allen zullen we hierover nadenken en input leveren in een zoekend proces.

#### **1. Voorstelrondje: redenen participatie studiegroep**

Tijdens het voorstelrondje werd de kandidaten gevraagd naar hun motivatie om deel te nemen aan de studiegroep. Diverse redenen werden genoemd, waaronder:

- Maatschappelijke interesse en verantwoordelijkheidsgevoel
- Professioneel perspectief denken te kunnen bieden
- In de Publieke Dialoog wordt de structuur van het gesprek nog gemist, de studiegroep kan helpen meer structuur aan te brengen zodat het een echte dialoog wordt
- De Dialoog kan helpen harmonie tussen de overheid, publiek en andere belanghebbenden te realiseren
- De Dialoog kan helpen je eigen visie beter te verwoorden
- De studiegroep kan helpen het verschil binnen de Dialoog duidelijk te maken tussen de participatie als publiek persoon en als privé persoon

#### **2. Presentatie Andert over de casus bij Reusel-Mierden**

Gepresenteerde casus: De megastallen in Brabant slokken de kleinere stallen op en veroorzaken overlast. Maar wie is de schuldige partij in dit verhaal? Alleen de overheid is te

makkelijk, alleen de veehouders ook. De betrokken burgers waren vooral boos vanwege de gezondheidsrisico's en de waardevermindering van hun huizen.

In een studiegroep is met representanten van meerdere betrokken partijen een dialoog gevoerd over de kern van de problemen en alle ongeuite sentimenten. De studiegroep kwam echter niet tot een oplossing voor het probleem, dit was ook niet het doel van de bijeenkomsten. Hoe zorgt men na de dialoog voor praktisch implementeerbare oplossingen?

Tijdens de studiegroep bijeenkomsten werd vooral gelet op het opzij zetten van emoties en eigen gelijken. Het loslaten van het eigen standpunt was moeilijk voor mensen, maar de essentie van de studiegroep was om de kern van de problemen boven water te krijgen en de bij-problemen (die vooral voortkwamen uit frustratie) te scheiden.

## **2.1 Reflectie van de deelnemers aan de studiegroep bijeenkomsten Megastallen**

Tijdens de bijeenkomsten werd het duidelijk dat sluimerende gevoelens eerst erkend moesten worden, voordat men het eigen belang opzij kon zetten en zich met een open mind in de dialoog kon begeven. Pas nadat al die gevoelens en belangen opzij waren gezet, kon men de kern van het probleem onderzoeken en noteren. Bij de deelnemers was er van tevoren angst dat de bijeenkomsten weliswaar onderling voor betere communicatie zouden zorgen, maar verder geen praktische uitwerking zouden hebben in termen van invloed op de politiek en pragmatische oplossingen voor de geconstateerde problemen

Bij de bijeenkomsten van de studiegroep rondom de megastallen werd de politiek namelijk niet als partij betrokken in de dialoog. Een vraag die binnen de studiegroep opkwam was de manier van het benaderen van de politiek. Hoe overtuig je de ambtenaar? Andert merkte op in zijn presentatie dat ambtenaren aan veel verschillende belangen zijn verbonden.

### **2.1.2 De vertaalslag van de Dialoog naar de politiek**

De wel- of niet betrokkenheid van de politiek bleek een belangrijk punt tijdens de megastallen studiegroep. Binnen de studiegroep rond de Publieke Dialoog riep het vragen op over de rol van de politiek en de rol van de filosoof in combinatie met de politiek. twee vragen die opkwamen waren:

- Wat kan de filosoof dat de publiek bestuurder niet kan?
- Wat is de dialoog qua project en vorm? Is het wel een filosofisch iets? En waarom?

## **2.2 De reactie van de deelnemers van de studiegroep de Publieke Dialoog**

Een eerste begrip of concept dat bij de deelnemers naar voren kwam was ‘belang’. Wat is een belang precies en waarom moet je het opzij zetten? Waarom is het achter je laten van belangen een voorwaarde voor een goede dialoog? Een belangrijk verschil werd gemaakt tussen een positie innemen en een belang in de gaten houden. Het is vanuit een belang dat je een bepaalde positie inneemt en jezelf op slot zet. Wie een positie inneemt, geeft zijn uiterste grens aan. Er werd geconcludeerd dat mensen met een eigen gelijk binnen komen en dat moeten loslaten.

Een tweede vraag die de presentatie van Andert opriep was de volgende: Hoe kun je het economische belang in stand houden en bij anderen overbrengen? Hoeveel nadelen, in dit geval megastallen, ook hebben er spelen ook grote economische belangen mee en deze zijn een punt waarbij je terug blijft komen.

Andert legde uit dat in de studiegroep Megastallen niet naar een pragmatische oplossing aan de hand van de bestaande regels en richtlijnen werd gezocht, maar dat men vooral de frustraties, onderliggende emoties en de kern van het probleem boven water wilde krijgen. Dit werd nog een keer anders geformuleerd: “Men ontmoet elkaar in de Socratische Dialoog op het niveau van normen en waarden. De conflictsituatie zit op het niveau van standpunten en posities”. In de dialoog moet men de verborgen agenda boven water halen.

Een derde kwestie die door de deelnemers werd genoemd was de angst bij de deelnemers aan de Megastallen studiegroep dat hun gesprekken niet tot pragmatische oplossingen zouden leiden en slechts onderlinge communicatie in de hand zouden werken. Bij de Dialoog wordt kennelijk ook een praktisch resultaat verwacht, willen de deelnemers er moeite en tijd in steken. Een vraag die bij de deelnemers van de studiegroep Publieke Dialoog opkwam was of het aan de filosoof is om na de dialoog de brug te slaan naar de praktische oplossing.

Een vierde punt dat werd besproken was de rol van de politiek. Bij de studiegroep Megastallen werd de politiek niet als partij betrokken. De deelnemers van de studiegroep Publieke Dialoog zeggen de indruk te hebben dat de politiek op hogere niveaus allerlei dingen besluit en daarmee denkt de oplossing voor problemen te hebben, terwijl op de lagere niveaus blijkt dat dit niet het geval is. Formeel iets aanpakken lost een probleem niet op. De vraag is echter hoe je de maatschappij en de ambtenaar verbindt. Tijdens de studiegroep Megastallen was het de burgemeester die de betrokken partijen graag aan tafel wilde hebben. Maar wat was zijn motief?

Een vijfde vraag die werd besproken was het kiezen van de juiste vertegenwoordigers in de dialoog. Wanneer je de dialoog aangaat, wie zijn dan de juiste personen om plaats te

nemen in de dialoog en wie bepaalt dat? Hoe zorg je dat alle belangengroepen juist zijn vertegenwoordigd?<sup>1</sup>

Een laatste opmerking die werd gemaakt was dat het in de publiciteit brengen van de dialoog helpt qua representativiteit, maar dat het ook het spel verandert.

### **3. Presentatie Sjaak over burgerparticipatie**

Tijdens de presentatie van Sjaak werden de opkomende frustraties bij inspraakprocedures besproken aan de hand van de ervaring van Sjaak met dit soort processen als mediator en de casus rond de weg door een woonwijk in Alkmaar.

Allereerst kwam goed gemeentelijk/overheidsbestuur als zaak op zich aan bod. Sjaak noemde vier criteria waaraan de kwaliteit van het gemeentelijk/overheidsbestuur aan af te meten is. De eerste was rechtmatigheid, de tweede effectiviteit, de derde democratie en de vierde criteria was legitimiteit. Vooral democratie en legitimiteit dragen bij aan de acceptatie van een publiek bestuur. Wanneer er weinig opkomst is bij stemmingen in grote steden, geeft de afwezige betrokkenheid van haar inwoners een ‘lack of trust’ aan. Wanneer de eerste drie criteria niet worden tegemoetgekomen en niet zijn gefundeerd, worden besluiten door gemeente of overheidspolitiek niet als legitiem beschouwd.

Een tweede onderwerp was het verschil tussen horizontaal en verticaal bestuur. Hoe combineer je het verticale bestuur van de Raad, B&W en ambtenaren met het horizontale bestuur in de vorm van burgerparticipatie?

Op flip-oversheets werden verschillende filosofen met verschillende standpunten gepresenteerd. De eerste was Devey uit het pragmatisme. Hij stelt de volgende basisvragen: “Wat is het probleem en wie hebben er betrokkenheid?” en “Wat is het publiek?” (niet iedereen die zich met het probleem bemoeit, is ook daadwerkelijk betrokken). Wanneer duidelijk is wie het publiek is, kun je werken aan een oplossing. Sjaak vertelde dat als mediator je alle betrokken groepen bevraagt en een setting stelt voor de meetings.

Een tweede filosoof wiens mening werd betrokken was Habermas. Hij gaat uit van twee soorten handelen: communicatief handelen en strategisch handelen. Strategisch handelen gaat over systemen, macht en geld. Communicatief handelen betreft de leefwereld. Volgens Habermas is het systeem boven ons uit gegroeid en we moeten proberen een stukje leefwereld terug te pakken. Binnen een cirkel die wordt verdeeld tussen leefwereld, economie en

---

<sup>1</sup> Opmerking Saskia: Binnen de studiegroep Publieke Dialoog zijn veel van de deelnemers zelf mensen met een publieke functie. Vraag die dan opkomt, is hoe goed we zelf privé en ons publieke persoon kunnen gescheiden houden. Hoe goed kunnen we beide kanten loslaten en ons inleven in alle partijen?

staat/macht wordt het stukje van de leefwereld steeds kleiner. Volgens Habermas moeten we naar een communicatieve rationaliteit. Hierdoor komt de ambtenaar weg uit zijn ivoren toren en verrijkt het beleid. Toegepast op het openbare bestuur komt dat er heden ten dage op neer dat de Raad een drievoudige rol heeft, waarbij idealiter de kader stellende rol zou moeten worden aangescherpt en groter zou moeten zijn.

Een volgend onderwerp dat werd besproken was wat de rol van de leider in de dialoog zou moeten zijn. Tijdens het verhaal van Sjaak werd duidelijk dat het verticale bestuur vaak de burgerparticipatie inzet, niet om daadwerkelijk de burgers mee te laten spreken, maar om een besluit te legitimeren. Bij dit onderwerp was er heel wat reactie vanuit de deelnemers aan de studiegroep Publieke Dialoog. Er werd geconstateerd dat er binnen het verticale bestuur vaak een soort arrogantie heerst, een houding dat wanneer men gekozen is men het voor het zeggen heeft en de burgers daar niet met protest op zouden mogen reageren. De rol van het verticale bestuur zou volgens vele reacties van de deelnemers aan de studiegroep Publiek Dialoog veel meer een regierol moeten zijn. Maar hoe ga je als filosoof of mediator om met het feit dat je in feite wordt gebruikt om draagvlak te creëren en pas wordt ingezet nadat de beslissing al is genomen? Uit de reacties van de deelnemers was vooral op te maken dat het gebruiken van burgerparticipatie eigenlijk veel eerder in het besluitvormingsproces aan de orde zou moeten komen. De Raad zou eigenlijk haar besluiten op de inbreng van de burgerparticipatie moeten baseren en zou in dienst van de burgerparticipatie moeten staan. Het zijn de burgers die een probleem of punt inbrengen en daar een zegje in willen.<sup>2</sup> Een vraag die tot denken leidde was: “Hoe ontvankelijk is het openbare bestuur eigenlijk voor de resultaten van de dialoog?”

Een suggestie die werd gedaan was dat de frustratie van de burgerparticipatie vooral voorkomt bij het bespreken van oplossingen. In de casus van Sjaak moest er een weg door een woonwijk worden aangelegd om sluisverkeer elders te voorkomen. De discussie kwam op gang nadat was besloten waar de weg zou komen. Er werd door de deelnemers aan de studiegroep gesuggereerd dat men de discussie eigenlijk had moeten beginnen bij het probleem: er is sluisverkeer en men heeft daar hinder van. Van daaruit kunnen het verticale en horizontale bestuur eerst de kern van het probleem bespreken en dan pas naar eventuele oplossingen kijken.

---

<sup>2</sup> Deze discussie leidde eigenlijk tot drie verschillende vragen: Is de rol van de filosoof slechts een instrumentele rol? Hoe verhouden het verticale en horizontale bestuur zich met elkaar? Waar in het besluitvormingsproces speelt de burgerparticipatie een rol?

Een probleem dat geconstateerd werd door de deelnemers was dat binnen het verticale bestuur het vaak niet om de juiste oplossingen draait, maar dat het draait om het gelijk krijgen. Aan de andere kant kan te veel inbreng van de burgerparticipatie besluitvormingsprocessen ook vertragen en ophouden. Nogmaals de vraag: Hoe krijg je het verticale bestuur ontvankelijk voor de dialoog (met het horizontale bestuur) en hoe verhouden die twee zich tot elkaar?

## **5. Besluiting studiegroep Publieke Dialoog**

Aan het einde van de studiegroep bijeenkomst werd teruggekeken op de besproken zaken. Wat viel op en wat zijn punten waarop een algemene methode voor de Publieke Dialoog kan worden gevormd? Een eerste reactie was de rol van de filosoof. Is het specifiek de filosoof die de dialoog moet leiden, of kunnen mensen in andere rollen dat ook? Is de filosoof van meerwaarde, of is de dialoog slechts een methode met een filosofische basis? “Waar maakt de filosoof het verschil?” Er kwam vanuit de deelnemers bij deze vragen al het geluid dat de meerwaarde van de filosoof niet op zijn plaats is in de discussie over de publieke dialoog. Het is te breed om tot concrete resultaten te komen. Zeker omdat het vaak gehoorde antwoord, “de filosoof bezit meerwaarde vanwege het hebben van overzicht”, eigenlijk niet speciaal voorbehouden is aan de filosoof. Een vraag die hieraan verwant was, was: “Wat moet de ethiek van de gespreksleider zijn?” Deze discussie riep op tot afbakening van de te bestuderen stof binnen deze studiegroep. Beide besproken casussen waren op gemeenteniveau. Is dat waar de dialoog behoort? Of kan dit ook landelijk?

De deelnemers gaven aan idealiter naar een andere publieke moraal te streven binnen openbaar bestuursniveau en verandering in het politieke bestel. Deze discussie riep ook een vraag op: Is de dialoog per se op zijn plaats in de politiek, of het kan het ook op andere publieke plaatsen plaatsvinden? De meningen waren hierover verdeeld. Het leidde tot de algemene vraag “Wanneer zet je de dialoog in en welke dingen zijn daarvoor geschikt? Binnen welke kaders pas je de dialoog toe?”<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Twee eigen opmerkingen: Let op de dat de studiegroep niet te oordelend wordt. We zijn een onderzoekende groep. Daarnaast: Hoe ga je algemene dingen over de Publieke Dialoog vaststellen zonder je te baseren op casussen?

## **Bijlage 4 Verslag Poolse Landdagen/Beer Advocaten**

11 april 2013

11.00-15.00

Piet Hein Eek Eindhoven

### **1. Voorbereidend materiaal**

Beer Advocaten is een firma die gespecialiseerd is in aansprakelijkheidsrecht en letselschade. Deze specifieke tak van de advocatuur heeft betrekking op slachtoffers van ongevallen en medische missers. In deze tak werken advocaten meestal voor verzekeraars, maar Beer Advocaten heeft zich altijd gericht op de slachtoffers. Kwaliteit volgens Beer Advocaten is onafhankelijkheid, deskundigheid, transparantie, communicatie, duidelijkheid en bekendheid met internationale regelgeving.

Onlangs is echter geconstateerd door een nieuwe medewerker dat de reputatie van Beer naar 'te aardig' neigt. Het motto 'hard op inhoud, zacht op relatie' wordt niet zodanig toegepast bij het inhoud gedeelte, wat zou kunnen leiden tot suboptimale resultaten. In het kader van deze constatering wordt op de Poolse Landdagen aandacht besteed aan de identiteit van Beer Advocaten en de manier waarop met zowel de 'relatie' (het proces zelf) als de 'inhoud' (oplossing) wordt omgegaan binnen het bedrijf, en hoe dit de medewerkers beïnvloedt.

Een van de discussiepunten is bijvoorbeeld wat 'de juiste oplossing' is in een proces. Het zou onder elke omstandigheid duidelijk moeten zijn wat de juiste oplossing is (gebaseerd op de filosofie van Dworkin). Een advocaat moet alle alternatieven schetsen voor een cliënt, maar daarbij kunnen aanduiden welke de juiste is in het kader van rechtvaardigheid. Het is echter aan de cliënt om een optie te kiezen. Soms kan een cliënt reden hebben om een snelle afhandeling van zijn zaak te willen en daardoor geen diepgaande onderzoeken af te willen wachten.

### **2. Eerste Indruk**

De Poolse Landdag vond plaats in de fabriek van Piet Hein Eek. Deze setting was ontzettend mooi en creëerde een intieme, ontspannen en informele sfeer. Onderling begroette iedereen elkaar heel joviaal, maar je zag wel het verschil tussen de omgang van de jongere

medewerkers en de oudere medewerkers.<sup>4</sup> Nuanceverschillen in houding van de verschillende medewerkers kwamen ook door de dag heen naar voren. Op navraag werd mij verteld dat dit bedrijf zijn wortels heeft op de barricades, en dat dit sterke rechtvaardigheidsgevoel de efficiëntie van het bedrijf kan tegenwerken, omdat men voor de erkenning en rechtvaardigheid gaat en dit niet altijd strookt met de wensen van de cliënt.

### **3. Workshop van het Nieuwe Trivium**

Bij aanvang van de Poolse Landdag werd de dag geopend door Bajan, een van de organisatoren van de dag. Er werd begonnen met een speelse oefening, om sfeer te creëren en de toon te zetten. Aan elke deelnemer werd een vraag gesteld, waarbij de deelnemer zo instinctief mogelijk moest reageren.

Na dit introductiespel begon de bijdrage van Het Nieuwe Trivium. Erik stelde zichzelf voor en legde de achtergrond van de methode uit die vandaag gebruikt zou worden. In het oude Trivium kwamen drie vormen bijeen: dialectiek, grammatica en retorica. De oefeningen die Het Nieuwe Trivium gebruikt, zijn gebaseerd op deze drie vormen. Daarnaast legde Erik uit dat gesprekken vaak oplossend zijn, erop gericht om zo snel en efficiënt mogelijk eventuele problemen uit de weg te ruimen. In het filosofisch gesprek wordt geprobeerd dit zo lang mogelijk op afstand te houden om tot de kern van het gesprek te komen: waar gaat het hier nu eigenlijk om?

Zo wordt in de Socratische Dialoog ondervraagd waarom iemand doet wat hij/zij doet en wat de sturende motieven zijn. Na het eerste intuïtieve antwoord van de ondervraagde, wordt er doorgevraagd op wat er nu met het antwoord wordt bedoeld. Kunnen doorvragen eist echter dat de ondervrager een verwonderde houding aanneemt om de ondervraagde te provoceren om na te denken over zijn of haar antwoorden. Dit wordt professionele onnozelheid genoemd.

#### **3.1 Oefening 1: Onbenullig moment uit de afgelopen 24 uur**

Bij de eerste oefening werd de deelnemers gevraagd een onbenullig moment uit de afgelopen 24 uur in hun leven naar voren te halen.<sup>5</sup> Vervolgens werden ze gevraagd 10 onbenullige

---

<sup>4</sup> In gesprek met de medewerkers zag je dat terug. De jongere medewerkers waren vrij open over hun werk en positie, terwijl bepaalde oudere medewerkers vasthielden aan de hiërarchie en heel gesloten waren over de inhoud van hun werkzaamheden.

<sup>5</sup> Tijdens deze oefening waren veel mensen wat giechelg. Ik had de indruk dat dit kwam omdat mensen wat afwachtend waren in wat er ging gebeuren en niet zo goed konden inzien waar oefeningen over onbenullige momenten uiteindelijk toe zouden leiden. Veel mensen wilden bij het vertellen van hun onbenullig moment vooral grappig zijn naar de andere deelnemers toe.



vragen over dat moment te bedenken, om het voorval en de vragen daarna met een buurman of buurvrouw te bespreken en de meest intrigerende vraag eruit te halen. Als laatste werden de deelnemers gevraagd een korte column te schrijven, waarin het voorval en de meeste intrigerende vraag werden verbonden aan het thema van de dag: de toekomst van Beer Advocaten. Deze column mocht slechts 10 zinnen lang zijn en moest een prikkelende titel hebben. Erik gaf als advies dat men vooral gewoon moest proberen te schrijven, in plaats van er heel lang over na te denken.<sup>6</sup>

### *Titels columns*

1. Beer is bang om verkeerd begrepen te worden
2. Blijven gaan voor de Pandanrijst
3. Druk nieuwe zaken aankunnen?
4. Relativeren is een belangrijke factor?
5. Kortdurende verassing & dan bedenken dat je het allang wist
6. Uitdagingen vinden & beter worden
7. Als iets anders sneller zou gaan, zou je op andere manieren naar een zaak kunnen kijken
8. Automatische piloot wordt teveel gebruikt, we moeten met meer aandacht werken
9. Kun je dingen laten wanneer jij verantwoordelijk denkt te zijn?
10. To Do lists kunnen helpen in structuur en overzicht
11. Wat willen we bij Beer beloven en hoe bereik je dat?
12. Beer moet geen binnenkomstmodus hebben, anders verlies je jezelf
13. Basis Beer: slachtoffers centraal
14. Het maakt niet uit hoe, als je je doel maar bereikt

“alle onbenullige momenten gingen *eigenlijk* over menselijk falen”. We onthouden schijnbaar onbenullige momenten, omdat we bezig zijn met ons falen in die situatie. Met het beantwoorden van de schijnbaar onbenullige vraag, komen we uit bij de vraag van het menselijk falen bij Beer, de fundamentele kwestie van de Poolse Landdagen. Via een opstapvraag die ogenschijnlijk niets met het onderwerp te maken heeft, komen we bij de kern

---

<sup>6</sup> Een aantal mensen hadden een hele goede column geschreven, waarin het vooral en de identiteit van Beer heel goed met elkaar verbonden werden. Ondanks de kwaliteit van de stukken waren veel mensen nerveus om hun stuk voor te lezen en praatten zichzelf en hun stuk alvorens te beginnen naar beneden, om de verwachtingen te verminderen.

uit. In de instrumentele rationaliteit (door iets op te lossen) komen we bij de substantiële rationaliteit (wat zit erachter).

### 3.2 Oefening 2: Substantiële vragen

In de tweede oefening werd de deelnemers gevraagd vragen te bedenken over het onderwerp van de agenda: de kwaliteiten en vaardigheden die een advocaat moet bezitten en zoals die bij Beer Advocaten worden gedefinieerd.

#### *Vragen*

1. Wat denken we nog van elkaar te kunnen leren?
2. Waarom zijn we ons van bepaalde vaardigheden en kwaliteiten niet meer bewust?
3. Moet iedereen alles kunnen?
4. Is het kantoorbelang te formuleren?
5. Hoe behoud je individuele kwaliteit?
6. Wat is kwaliteit en wie bepaalt dat?
7. Wat is de verhouding tussen kwaliteit en vaardigheden?
8. Hoe kun je een aimabele klootzak zijn?
9. Wat is de definitie van vaardigheden?
10. Moet/Kan iedereen dezelfde vaardigheden hebben?
11. Aan welke vorm van kwaliteiten en vaardigheden is er behoefte?
12. Welke vaardigheden moet een goed letselschadeadvocaat hebben?
13. Hoe meet je kwaliteit?
14. De consequente afwezigheid van kwaliteit
15. Kun je kwaliteit herkennen in iets nieuws?
16. Kan kwaliteit zonder vaardigheden en andersom?

### 3.3 Oefening 3: Socratisch Gesprek

In de oefening van het Socratisch gesprek werden de deelnemers in groepjes verdeeld. Naar aanleiding van een gekozen vraag uit de lijst met de vragen van de tweede opdracht, moesten de deelnemers zelf een Socratisch gesprek uitvoeren. In dit gesprek moest een van de deelnemers die gekozen vraag beantwoorden, waarop hij of zij vervolgens werd ondervraagd door andere leden van het groepje. Hierbij moest intuïtief op de vraag worden gereageerd en de deelnemers konden het antwoord koppelen aan de praktijk. Daarna vroegen de andere deelnemers door, om zo weer bij fundamentele vraag uit te komen. In deze ondervraging ging

het erom die professionele onnozelheid te hanteren en vooral veel ‘waarom’ vragen te stellen. Een gevaar in dat soort gesprekken, is dat de ondervraagde zich belaagd en aangevallen voelt, waarop hij of zij in de verdediging schiet of opgeeft. Er wordt immers constant aan je poten gezaagd. Socrates zei zelf dat hij het antwoord niet had. Ook werd er van tevoren gezegd, dat bij de gesprekken best nog meer fundamentele vragen naar voren konden komen.

Een van de andere factoren in het Socratisch gesprek, was het vinden van balans met hoeveel je mag afwijken van de beginvraag. Wanneer je begint met onderzoeken, verliezen mensen zichzelf wel eens in de vraag. Het is dan aan de gesprekspartners om je zowel van het oplossingsgerichte te houden, als je bij de vraag te houden.

Ook werd gewaarschuwd dat er in een gesprek met gelijken (dezelfde beroepsgroep) snel vanuit wordt gegaan dat de anderen wel snappen waar het over gaat: “je snapt toch wel wat ik bedoel”.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Tijdens het bijwonen van de oefening bij een groepje bleek wel hoe moeilijk de oefening was. Binnen het groepje waar ik bij ben gaan zitten, waren de ondervragers goed in staat geleerd onnozel te zijn en uitleg te vragen over alles. De ondervraagden reageerden verschillenden, maar de frustraties bleven binnen de perken en er werd vooral melig over gedaan. Steeds aan het einde van de ondervraging van een persoon, probeerden we te ontdekken waar we nu uiteindelijk uitkwamen. Ik merkte dat mensen moeite hadden met het vatten van de ‘reis’ die ze hadden afgelegd en waar ze nu uiteindelijk uitkwamen en wat hun conclusies waren.

## **Bijlage 5 Dialoog Duurzame, Intensieve Veehouderij Provinciale Staten**

Samengevoegd overleg met de Dialooggroep van de Peelhorst

Provinciehuis Den Bosch

17 april 2013

### **Inleiding van de bijeenkomst**

Op 22 maart werd er het overleg over het ‘Transitiebeleid Nieuwe Veehouderij’ gehouden, met de dialoog als een van de aanwezige onderwerpen. De dialoog wordt als vast onderdeel opgenomen in het beleid op het gebied van het aanvragen van vergunningen. Maar in welke vorm wordt de dialoog onderdeel van het beleid en hoe voer je dat in?

In een initiatief van de deelnemersgroep aan de Peelhorst en de Provincie zelf, werd er vandaag een gecombineerd overleg gehouden. Dit overleg en de werkgroep die daardoor misschien wordt gevormd, is geen officieel onderdeel van de Provinciale Raad en is slechts een van de meerdere initiatieven rondom het implementeren van de dialoog. In dit overleg wordt niet ingegaan op specifieke (inhoudelijke) belangen of onderhandelingen, maar meer de algemene kaders van het beleid. De vraag is: wat vinden we belangrijk?

Vanuit de deelnemers aan het overleg komen al wat kwesties naar voren. Zo wordt de zorg uitgesproken dat de achterban vanuit bepaalde actiegroepen een bepaald cynisme vertoont naar de dialoog. De vraag is vooral: welke plaats heeft de dialoog in het transitiebeleid? Een tweede kwestie dat opkomt, is de vraag: wanneer functioneert de dialoog?

Naar aanleiding van deze sessie zijn de deelnemers van tevoren gevraagd om een aantal vragen over de dialoog te beantwoorden. De vragen en antwoorden zijn opgehangen in de kamer en kunnen worden bekeken en besproken. Aan deze vraag zal nu een vraag worden toegevoegd: Wat is de plek van de dialoog als instrument? Vanuit moeilijke en makkelijke situaties zal gekeken worden naar de plaats en het gebruik van de dialoog, om zo de criteria voor het inzetten van de dialoog te kunnen opzetten.

### **Inhoudelijke discussie: bespreking van de van tevoren gestelde vragen**

#### Wat versta je onder een dialoog?

Bij het bespreken van deze eerste vraag komen er direct twee sub vragen op: Moet men oplossingsgericht (is een strijd voor jezelf), of ‘understanding’ gericht (gaat over de belevingswereld) denken? En moet je per se een probleem hebben als onderwerp voor de dialoog?

In antwoord op de eerste vraag wordt er door de deelnemers gereageerd met dat er eerst bereidheid moet worden gekweekt voor het probleem, omdat er anders een welles-nietes strijd wordt. Voor het voeren van de echte dialoog zou er een soort voortraject moeten zijn, waarbij er wordt bepaald wat er in die specifieke situatie nodig is, ook qua vorm en inhoud van de dialoog. Een voorbeeld van waarnaar gekeken moet worden, zijn de betrokken partijen. Men moet 'samen' verder, maar wie stellen die 'samen' samen? Dit kan voortdurend veranderen. Het doel in de dialoog zelf is dan om te kijken waar bruggen geslagen kunnen worden.

Een gevoel wat binnen de studiegroep over de dialoog bij de Peelhorst veel voorkwam, was dat er veel gepraat werd, maar dat buiten de groep de wereld gewoon doorging, zonder dat het praten invloed had. Men had het idee een zijstap te zijn, in plaats van een onderdeel van de hoofdstructuur binnen het oplossen van een probleem. Belangrijk binnen de dialoog is dat het voor het gevoel van de deelnemers iets moet opleveren. Men moet kunnen zien dat de besteedde aandacht en tijd resultaat hebben. Mocht de dialoog als zodanig niet de oplossingsgericht zijn, omdat ze bruggen aan het bouwen is, dan moet er een nafase komen waaraan op basis van de dialoog concrete stappen worden gezet in het oplossingsproces. Deze nafase moet heel open zijn, men moet niet het idee hebben dat al voor de dialoog de richting van de nafase is bepaald. Anders zien mensen het nut van de dialoog niet in. Als de situatie goed is en er vertrouwen is, kunnen mensen een oplossingsproces met dialoog zelf sturen. Als de situatie gecompliceerd is, is er een voortraject nodig.

#### *Zijn er verschillende vormen van de dialoog denkbaar?*

Het antwoord dat door de groep wordt geformuleerd op deze vraag is 'ja'. Het is belangrijk dat de dialoog niet vanuit één positie of richting wordt gevoerd en dat de vorming van de dialoog vrij gaat. Wanneer er een richting vooraf wordt opgelegd, is het doel van de dialoog al verloren.

#### *Tussen wie wordt deze<sup>8</sup> dialoog gevoerd?*

Tussen wie de dialoog wordt gevoerd en welke partijen betrokken zijn hangt af van de complexiteit van de situatie. Om te bepalen wie zou horen in een bepaalde dialoog, is een inventarisatie nodig, die bijvoorbeeld tijdens een eerste bijeenkomst of in het voortraject zouden kunnen worden bepaald, door de verschillende partijen die in eerste instantie worden

---

<sup>8</sup> Deze slaat in deze situatie op de dialoog tussen het bedrijf en de boeren en de omgeving

uitgenodigd. Een vraag die ook moet worden gesteld, is: “wie is probleemeigenaar?” Probleemeigenaren horen ook aan de tafel, maar zijn misschien niet altijd bereid te luisteren (bijvoorbeeld de overheid in de vorm van een ambtenaar. Gebonden als hij is aan de regels en het beleid, kan hij met mindere interesse plaats nemen). Er wordt op tafel gelegd dat het beter is om eerst met de burgerpartijen aan tafel te gaan zitten, alvorens de overheid erbij te betrekken. Dat geldt ook voor veraf betrokken partijen. Allereerst moeten de dichtstbijzijnde betrokken partijen aan tafel worden gevraagd. Pas later kan men aan uitbreiding denken.

Een obstakel in de aanloop naar dialoog, is de houding van de omgeving. Een conflict dat al lang speelt, kan diep zitten. De bereidwilligheid van de burgerpartijen om naar het verhaal van de boer te luisteren kan dan minimaal zijn, terwijl aan de andere kant de boer ook zo zijn bedenkingen heeft over de starheid van de partijen uit de omgeving. De omgeving wil resultaten zien van de boer, dat hij zich aan zijn afspraken houdt.

### Wie voert de dialoog?

Op bedrijfsniveau voeren de boeren en betrokkenen de dialoog. Op gebiedsniveau voeren niet specifieke bedrijven de dialoog, maar algemene partijen binnen het gebied. Een opmerking die wordt gemaakt, is dat wanneer men merkt dat de dialoog niet werkt omdat men niet bereid is om te luisteren, men dat moet erkennen.

### Waarover gaat de dialoog?

Over de vrijheid. Wanneer iemand vrijheid neemt, schuurt dat soms met de vrijheid van een ander. De dialoog gaat precies over dat schuren. Men kan zich uiteraard een houding aanmeten waarbij alle mogelijk ruimte en vrijheid die de regelgeving toestaat wordt genomen, zonder acht te slaan op de ruimte en vrijheid van een ander. Sociale bewustheid is daarom wel een voorwaarde voor de dialoog.

Een gebrek aan die sociale bewustheid kan komen door de realiseerbaarheid van de oplossingen naar aanleiding van de dialoog, die niet uitvoerbaar zijn. Er moet ook oplossingsruimte zijn binnen een dialoog. Bij de dialoog mag er niet verscholen worden achter de wet- en regelgeving.

De dialoog moet ook behapbaar blijven. De dialoog zoals we die bespreken, is die op bedrijfsniveau. Specifieke problemen met meerdere betrokken partijen behoeven een oplossing. Men moet niet over beleid, maar over de casus spreken<sup>9</sup>.

---

<sup>9</sup> Dit gaat over de dialoog in uitvoering zelf. De studiegroep die dit nu bespreekt, spreekt wel op beleids- en abstractieniveau over de dialoog.

Wat is de rol van de gemeente bij de dialoog?

Er wordt hier een onderscheid gemaakt tussen probleemveroorzaker en probleemeigenaar. In het geval van de probleemeigenaar, voelt de partij zich verantwoordelijk. In de dialoog, bepaalt de groep die de dialoog aangaat de leider. Dat kan iemand van de gemeente zijn, maar dan wel vanuit persoonlijke titel en niet vanuit zijn of haar functie als ambtenaar. Gemeentes moeten geen rol hebben in de regie van de dialoog, een gezaghebbende rol. Anders wordt de richting al bepaald.

Wat is de rol van een boer bij een dialoog?

De boer moet zijn bedrijfsontwikkeling even opzij schuiven en gewoon het gesprek aangaan met de buurt. Alle erfsbetreders (bijvoorbeeld leveranciers) zijn ook betrokken partijen. De boer is een onderdeel van gemeenschap, maar dat wordt niet vanzelfsprekend gerealiseerd in een conflictsituatie, waar de andere partijen zich tegenover de boer opstellen.

Wanneer de andere, betrokken partijen zich al als actiegroep gaan opstellen, is er waarschijnlijk weinig bereidheid om te luisteren. Actiegroepen mogen het proces van het oplossen ook niet gijzelen, mensen moeten op persoonlijke titel vrij zijn deel te nemen en zich uit te spreken. Actiegroepen horen niet aan de onderhandelingstafel: wanneer zij compromissen gaan sluiten is hun kracht van druk zetten weg.

De betrokkenen aan de tafel voor de dialoog, moeten kleinere betrokkenen zijn, die specifiek met die casus te maken hebben en op persoonlijke titel spreken.

Wat is er nodig om een goede dialoog te kunnen voeren?

- De betrokken partijen moeten serieus willen deelnemen
- Er moet ruimte en geld zijn voor de oplossing
- De dialoog moet op lokaal niveau gebeuren, en zonder actiegroepen
- Iedereen spreekt op persoonlijke titel
- De gespreksleider wordt democratisch gekozen en/of is onafhankelijk
- De gespreksleider moet vaardig zijn
- Men moet de tijd nemen om elkaar te laten wennen en in te laten komen om te snappen wat de bedoeling is.

Voorstel is om een pool van begeleiders op te zetten, die dergelijke situaties kunnen gaan begeleiden. De dialoog in probleemsituaties kan alleen in gang worden gezet door

onafhankelijke initiatiefnemers. Zodra een betrokken partij de dialoog opzet, wordt de koers al van tevoren bepaald.



## **Bijlage 6 Thinkshop 'Politiek en Macht'**

**Deelnemers: Medewerkers Randstad**

**Vierhouten, 23 april 2013**

### **1. Inleiding**

Deze workshop gaat over politiek en macht binnen organisaties. Binnen organisaties is er veel aandacht voor coaching, maar weinig aandacht voor de irrationele (politieke) kant. Deze irrationele kant is aanwezig, maar mensen zijn zich vaak er niet van bewust en bewegen zich instinctief binnen deze sfeer. De workshop 'Politiek en macht' gaat over het erkennen van de invloed van de irrationele sfeer op jezelf en het komen tot inzicht over je eigen houding op dat gebied. De workshop bestaat uit twee sessies. De eerste bijeenkomst is gericht op het creëren van inzicht en in de tweede bijeenkomst wordt gekeken hoe de deelnemers na de eerste bijeenkomst met de irrationele sfeer zijn omgegaan. Belangrijk is dat de deelnemers leren erkennen dat het spel wordt gespeeld.

#### **1a. Eerste opdracht**

Daar de deelnemers van diverse vestigingen van Randstad waren, werd er eerst een voorstelronde gedaan. Hierbij werden de gebruikelijke gegevens uitgewisseld, maar moest ook de vraag 'wat is je favoriete spel?' beantwoord worden. Dit, om het ijs te breken en een eerste aanzet naar de inhoud van de workshop te doen. Wordfeud was een populair antwoord. Klaverjas duidde de strategisch ingestelde mensen en Rummikub duidde op mensen met een voorkeur om dingen 'op hun plek neer te leggen'. Naar aanleiding van de antwoorden van de deelnemers ging de workshop over naar de inhoud: hoe zet je iedereen in, in het politieke spel? Hierbij kwam naar voren dat de verhoudingen intern heel belangrijk zijn, omdat het spel op vestigingsniveau maar heel weinig lagen heeft. Er is een duidelijk verschil tussen het politieke spel op intern niveau, vestigingsniveau en hogere lagen. Bij Randstad zijn de operationele en leidinggevende taken in een functie verenigd.

### **2. Het in kaart brengen van het eigen krachtveld**

#### **2a. Voorbeeld 1 van een Politiek geladen situatie**

Na de voorstelronde werd een politiek geladen situatie ter voorbeeld aan de deelnemers voorgelegd. Wanneer er binnen een bedrijf geruchten rondgaan over de nieuwe baas en zijn methode van sterke samenwerking en communicatie, kan dit een bedreiging zijn van je eigen zelfstandigheid. Hoe ga je hier mee om? Een aantal deelnemers hebben dit eerder

meegemaakt in de praktijk. Sommigen van hen zijn in de verdediging geschoten om hun positie te verdedigen, waar anderen een meer afwachtende houding hebben aangenomen. Soms praatte men uit voorzorg mee met deze plannen en pretendeerde voor meer samenwerking te zijn, om vervolgens zich daar niet aan te houden. Dit is een extreme houding.

Een mogelijke eerste benadering in een dergelijke situatie is het nagaan van de referenties. Geruchten hoeven niet altijd waar te zijn. Daarnaast kun je als medewerker er ook eerst met andere over spreken om de meningen te peilen. Zeker binnen Randstad, waar zelfstandigheid hoog in het vaandel staat, is een dergelijke aanpak wenselijk.

## **2b. Voorbeeld 2 van een politiek geladen situatie**

Op directieniveau is besloten dat jouw groep gaat fuseren met een andere groep. Het kwijtraken van je vertrouwde groep brengt angst met zich mee. Dan vraagt de directeur jou voor een gesprek. Deze uitnodiging is een zet in het spel.

De eerste reactie op dit voorbeeld is dat er, toegepast op Randstad, weinig transparantie is van de bovenlagen naar beneden. In reactie op de vraag of je gaat op het verzoek van de directeur wordt aarzelend geantwoord, omdat een dergelijke situatie buiten je invloedssfeer lijkt te liggen.

Een aanpak die hier kan werken is het onderzoek van de verhoudingen op de bovenlagen. Zij ze het daar wel met elkaar eens? Wie is er voorstander en tegenstander? Je bent dan niet echt met je eigen positie bezig.

Naar aanleiding van dit voorbeeld wordt er gediscussieerd over het verschil tussen privé mening en publieke mening. Vaak moet je in je publieke rol dingen doen die tegen je privémoreel ingaan. Je moet belangen behartigen, maar wat stel je voorop?

In conclusie stelt men dat de fase in je loopbaan ook voor een gedeelte bepaalt wat je positie en houding in het politieke spel is. Hoe meer je verschuift van medewerker naar manager, hoe meer je wordt gedwongen in en afgerekend op het politieke spel (medewerkers- vs. managers paradigma). Je bent als manager zowel vakbekwaam bezig als managend, en zowel politiek als collegiaal (pingpong situatie). Voor deze verschillende onderdelen zijn verschillende houdingen nodig en dat is lastig.

Binnen een organisatie wordt gemeten met verschillende maten tussen verschillende medewerkers. KPI's moeten worden gehaald, maar soms gaat het meer om de indruk die wordt afgegeven dan wat er daadwerkelijk wordt bereikt. Sentiment kan ook voor

verschillende maten zorgen, zelfs als de productie gelijk is, evenals verhalen die de ronde doen.

### **2c. Het in kaart brengen van het eigen krachtveld**

Na deze voorbeeldsituaties werd de deelnemers gevraagd hun eigen krachtveld in kaart te brengen. Te beginnen met de stakeholders in hun directe omgeving en de posities ten opzichte van elkaar. Bij het uitvoeren van de opdracht vielen de deelnemers een aantal dingen op: er was grote gelaagdheid te ontdekken, het politieke spel werd meteen een stuk meer aanwezig en explicieter (hoeveel je er mee bezig bent), partijen waarvan de invloed niet meteen zichtbaar was kwamen aan het licht en tussen partijen was er meer wederzijdse afhankelijkheid dan gedacht (je denkt soms afhankelijk te zijn van een bepaalde groep, en vaak is die afhankelijkheid wederzijds. Ook zijn schijnbaar onafhankelijke partijen vaak een stuk minder onafhankelijk dan gedacht). De manier waarop de deelnemers hun krachtvelden tekenden, gaf ook meteen inzicht hoe zij er zelf tegen aan keken.

### **3. De ongeschreven regels van het spel**

Om vooruit te komen, is het handig de regels van het politieke spel te doorgronden en snappen. In de gebruikte methode wordt hiervoor gebruik gemaakt van de drie M's: Motieven (wat streven mensen individueel na?), Makers (wie moeten ze daarvoor te vriend houden?) en Meetlat (hoe kunnen ze scoren in deze organisatie?). Hierbij moet men in de gaten houden dat de meetlat van een ander niet dezelfde is als die van jezelf.

Een opvallend punt binnen het politieke spel is dat veel mensen heel goed in staat zijn te knokken voor de zaak, maar niet kunnen knokken voor zichzelf. Bij klanten heeft men namelijk als buitenstaander meer overzicht, waardoor ook meer inzicht in de politieke spelletjes die in de situatie van de klant worden gespeeld. Hierdoor kan de medewerker van Randstad daar makkelijker op in spelen dan in zijn eigen organisatie, waar hij zelf onderdeel is van het politieke spel.

Om de theorie van de drie M's te laten doordringen worden de deelnemers van de workshop gevraagd voor twee partijen de drie M's uit te schrijven. Men heeft vaak intuïtief al wel een beeld, maar klopt dat beeld wel? Het achterhalen van de aannames van betrokken partijen bij/voor je eigen bedrijf heet 'corporate intelligence' en geeft jou een voorsprong op het begrijpen van de situatie van de klant en de situatie binnen je eigen bedrijf. Er is dus een grens in hoever je kan gaan om de drie M's te achterhalen.

#### **4. Vragenlijst**

De deelnemers werd vervolgens gevraagd een vragenlijst in te vullen. Tijdens het bespreken van de vragenlijst kwamen er al een aantal tussentijdse reacties op de workshop naar voren. Men vindt het verhelderend, maar ook confronterend. Je denkt na en zet een stap terug. Elkaar voor het karretje spannen gebeurt eigenlijk constant. Men realiseert zich nu beter we ze mee bezig zijn. Ook komt naar voren dat het goed is om een gezond wantrouwen naar de organisatie en naar jezelf te hanteren. Naar de organisatie, omdat men zich realiseert dat de mensen op de hogere niveaus graag de mensen op de middelniveaus voor hun karretje spannen en hen laten rennen en werken.

#### **5. Videofragment Borgen**

Bij het zien van een videofragment uit de serie ‘Borgen’ wordt de deelnemers gevraagd te letten op de aanwezige politieke spelletjes. Conclusie van de discussie hierover is, dat door iemands belangen voor hem neer te leggen je hem kunt duidelijk maken dat je de koers van de ander weet en erop anticipeert. Het geeft een bepaalde ‘leverage’.

#### **6. Politieke spelletjes**

Na het videofragment van Borgen werd er een lijst met specifieke politieke spelletjes besproken met voorbeelden.

- Handig taalgebruik: belangrijke namen noemen of verzachtende woorden gebruiken, zoals uitdaging i.p.v. probleem
- Locatie: waar zit je in het gebouw en met wie zit je?
- Godfather: jij bent protegé en kunt meegroeien
- Lobbyen: informeren
- Coalities sluiten
- Koninkrijkjes bouwen: taken erbij nemen
- Expert uithangen
- Staf vs. Lijn
- Budget opkloppen
- Strategische kandidaat: je weet allang wie het gaat worden
- Vuile was buiten hangen: vaak kan dit anoniem, om een beetje gerucht te geven
- Deadlines en targets overkill: de druk opvoeren

- Commitment en draagvlak: jij moet opeens bewijzen waarom je iets (niet) wil, wanneer je hebt toegegeven in iets (bv als de verkoper vraagt waarom je de auto niet wil, terwijl je wel een testrit wilde maken)

Maar:

- Waar heb je last van?
- Wat laat je toe?
- Hoever mag je gaan?

Op de vraag ‘waar heb je last van?’ wordt door de meeste deelnemers ‘locatie’, ‘deadlines’ en ‘strategische kandidaat’ genoemd. Wat veel mensen zelf doen is ‘coalities’, ‘expert uithangen’, ‘koninkrijkje bouwen’ en ‘lobbyen’. Je bent een spion en je snijdt je zelf in de vingers als je niet meedoet aan de dynamiek van het politieke spel. Van het middenniveau, waar de deelnemers allemaal vandaan komen, wordt verwacht dat er wordt deelgenomen aan het politieke spel. De sfeer van de politiek binnen het bedrijf is de smeerolie van de organisatie. Hypocrisie wordt verwacht.

## **7. Respons sessie**

De respons op de workshop is overwegend positief. Veel mensen vonden het verhelderend en een opluchting om te merken dat het gedeelte waar ze niet graag aan meedoen, onvermijdelijk en onmisbaar binnen een bedrijf is. Het neemt een hoop frustratie weg. Ondanks de redelijk theoretische insteek van de sessie, hebben de deelnemers wel het gevoel er iets mee te kunnen in de praktijk. De sessie wijst vooral op de houding van mensen in het politieke spel, iets waar veel mensen zich nog niet bewust van waren omdat het spel vaak op een instinctief niveau wordt gespeeld.

De deelnemers wordt gevraagd in de tijd tussen de twee sessies van de workshop op te letten op vormen van politieke spelletjes, maar die ook zelf bewust een keer toe te passen.

## **Bijlage 7 Verslag Eerste Bijeenkomst Stuurgroep ‘de Publieke Dialoog’**

1 mei 2013

Eindhoven

### **1. Wat is de rol van de stuurgroep?**

Naar aanleiding van de toepassing van de dialoog in de zaak Reusel-Mierden bleek dat de dialoog in een ‘publieke’ setting anders is dan binnen een organisatie. In reactie hierop is de studiegroep ‘Publieke Dialoog’ opgezet, om te verkennen wat de publieke ruimte precies is en om te zien welke verschillen precies ertoe leiden dat de dialoog daar anders moet worden ingezet.<sup>10</sup> Tijdens de eerste bijeenkomst van de studiegroep kwamen veel verschillende aspecten en perspectieven van de publieke ruimte naar voren. Door nu een keuze te maken en het aantal perspectieven en aspecten te beperken in de stuurgroep, kan de studiegroep in de resterende drie bijeenkomsten daadwerkelijk de diepte ingaan. De rol van de stuurgroep is die van het geweten van de studiegroep: ze beperkt de invalshoeken van de studiegroep en brengt zo een focus aan. Ze is het geweten van de studiegroep, treed op als een sturend orgaan en scheidt kaders. De stuurgroep analyseert de bijeenkomst van de studiegroep en komt met een richting voor die studiegroep en voorstellen betreffende de opzet voor de volgende bijeenkomsten. Daarmee ontlast ze Erik van enkele sturende taken in zijn rol als trekker van de studiegroep.

### **2. Wat is de rol van de deelnemers aan de studiegroep ‘Publieke dialoog’?**

Allereerst komt naar voren dat de deelname aan de studiegroep wel vrijwillig, maar niet vrijblijvend is. De reflectievragen zijn door slechts een aantal mensen uit de studiegroep ingevuld. Er wordt gesuggereerd dat er misschien meer gerichte vragen moeten worden gesteld aan de deelnemers van de studiegroep. De discussie van de stuurgroep over de rol van de deelnemers leidt uiteindelijk naar de vraag: wat willen we eigenlijk bereiken met de studiegroep? Het antwoord op deze vraag is drievoudig, ontleend aan de uitnodiging: methodes ontwikkelen, casussen bespreken en theorie ontwikkelen.

### **3. Over de aanleiding tot de studiegroep.**

Naar aanleiding van recente casussen is er een verandering doorgevoerd in de regelgeving rondom veehouderij. Wanneer een boer een vergunning aanvraagt tot uitbreiden of dergelijke

---

<sup>10</sup> Er wordt genoteerd dat deze focus misschien niet voldoende duidelijk is gemaakt aan de kandidaten van de studiegroep en dat het handig is dit in de volgende bijeenkomst scherper geformuleerd nog eens aan te duiden .

zaken, is hij verplicht het gesprek aan te gaan met de betrokkenen rondom de uitbreiding. De dialoog wordt dan gebruikt in publieke zaken en wordt bijna een verplicht nummer.<sup>11</sup> In de zaak Reusel-Mierden werd concreet ontdekt dat de dialoog in de publieke ruimte anders gaat dan de dialoog in een organisatie. De kardinale deugden werden vervangen door de vraag: wat is de kern van het probleem; wat heb je hier te doen en wat heb je hier te laten? Dit alles heeft tot de realisatie geleid dat er een nieuw protocol nodig is in de publieke ruimte wat betreft de Socratische dialoog. De hoofdvraag in dit verhaal is dan: welke aanpassingen zijn nodig in de Socratische dialoog wanneer je in de publieke ruimte opereert?

#### **4. Wat is de richting die we op willen in de studiegroep?**

Eerder werden drie doelen genoemd: methode ontwikkelen, casussen bestuderen en theorie ontwikkelen. Voor het Nieuwe Trivium ligt het belang bij het ombouwen van de bestaande methode naar de publieke ruimte. Dit gaat misschien echter moeilijkheden opleveren voor de deelnemers aan de studiegroep die niet geheel bekend zijn met de Socratische dialoog. Bovendien moet er helderheid gecreëerd worden over het begrip 'publieke ruimte', want zelfs in de stuurgroep zijn daar verschillende interpretaties van. Wellicht zouden we daar op in kunnen gaan tijdens de tweede bijeenkomst. In bijeenkomst drie zou dit dan kunnen worden teruggekoppeld naar de methode en in bijeenkomst vier zou er dan kunnen worden teruggekoppeld naar de theorie.<sup>12</sup>

*Maar wat is nu het verschil tussen publiek en privaat?*<sup>13</sup>

Daar de dialoog wordt gebaseerd op de Socratische dialoog, wordt er in de stuurgroep overeengekomen dat een korte uitleg met de basiselementen misschien een waardevolle aanvulling is voor het verloop van de studiegroep. Een korte samenvatting zal voor de tweede bijeenkomst worden verzonden naar de deelnemers. Wanneer de basis van de Socratische dialoog duidelijk is, kan ook makkelijker worden herkend welke aanpassingen in de publieke ruimte er moeten worden gedaan.

Een vraag die hierover binnen de stuurgroep opkomt, is: Vanuit welke maatschappelijke betrokkenheid en welke mening over gebrek, denk je dat de Socratische

---

<sup>11</sup> Tijdens dit onderwerp kwam het gesprek in het Provinciehuis aan bod. Ook daar werd overlegd over de dialoog en welke vorm de dialoog moest krijgen. In die sessie werd gesproken over het samenstellen van een poel van dialoogbegeleiders die eventueel training zouden kunnen krijgen van het Nieuwe Trivium.

<sup>12</sup> Punt van aandacht: In de Socratische dialoog wordt begonnen met een voorbeeld dat dan wordt onderzocht op legitimerende waarden. Moet deze aanpak ook in de studiegroep worden gehanteerd?

<sup>13</sup> Mogelijke literatuur: Jane Jacobs over bestuur en handelen.

dialogoog iets toevoegt aan de wijze waarop momenteel het gesprek in de publieke ruimte plaatsvindt? ‘Een andere manier van met elkaar praten’ is een van de dingen die naar voren komt, evenals ‘de zelfreflectie op het waarom’ en het ‘waarde sturende element van het gesprek’.

Een volgend punt dat wordt besproken in de stuurgroep is het veel naar voren gekomen onderwerp in de studiegroep over het ideale, politieke klimaat. Een voorbeeld van een discussie op dat punt zou kunnen gaan over het Rijnlandse model vs. het Angelsaksische model.

Naar aanleiding van de discussie hiervan komt het gesprek op de verwachtingen van de deelnemers aan de studiegroep. Vanuit de aanvankelijke opzet van de studiegroep en de drie doelen (casus, theorie en methode) verwachten de kandidaten bij te dragen aan het ontwikkelen van een methode van dialoog die door het Nieuwe Trivium in de publieke ruimte kan worden ingezet. Deze opzet is echter maar half juist; in het zoeken naar de verschillen in de publieke ruimte en de daarbij horende aanpassingen in de dialoog, zit ook een maatschappelijk betrokken element. Omdat het ‘niet lekker gaat’ in de publieke ruimte zoekt men vanuit een maatschappelijke betrokkenheid naar oplossingen die gaan bijdragen aan een soepelere sfeer binnen de publieke ruimte (connectie met het gesprek over het ideale politieke klimaat). Dat van de deelnemers een maatschappelijk motief en geen zakelijk motief wordt verwacht, moet tijdens de volgende bijeenkomst nog eens worden aangestipt. Probleem hierbij kan zijn dat deelnemers dan gaan afhaken omdat zij het nut voor zichzelf van de onderneming niet meer inzien.<sup>14</sup>

Erik concludeert hierop dat discussie een praktische invloed heeft op de theorie en de methode. Daarom moet er eerst discussie worden gevoerd en worden geëxperimenteerd met een eventueel aangepaste methode in de praktijk, voordat we naar het product ontwikkelen gaan. De belangen van de deelnemers van de studiegroep zijn echter een belangrijk punt en moeten zorgvuldig worden afgewogen.

Waar willen we nu uiteindelijk naartoe? Het ideale uiteindelijke resultaat zou een verbetering van het protocol van Reusel-Mierden zijn. Idealiter wordt deze verbetering van het protocol als zijnde een nieuwe methode uitgetoetst in de praktijk en gepubliceerd. De deelnemers

---

<sup>14</sup> We zijn als studiegroep dus eigenlijk helemaal niet op zoek naar praktische uitkomsten.



zouden hieraan kunnen bijdragen met suggesties voor contacten en situaties waar een aangepaste dialoog zou kunnen worden uitgetoet. Er zijn binnen de groep mensen met adviesbureaus en mensen die gesprekken begeleiden. Deze situaties zouden ideaal zijn om aanpassingen in de dialoog uit te proberen.

## **Bijlage 8 Socratisch Café**

**6 mei 2013**

**Eindhoven**

Deze keer is het een Open Café, waar iedereen een onderwerp kan inbrengen

### **1. Thema vinden**

In een Open café zijn de mogelijkheden voor onderwerpen eindeloos. Men kan zelfs op een metaniveau het Socratisch café zelf als onderwerp nemen. Maar discussie ontstaat het makkelijkst met een concreet voorbeeld waarop kan worden doorgedaan. Je begint dan met iets concreets, iets wat al achter je ligt. Om zo'n concreet voorbeeld te vinden ga je op zoek naar een hittepunt: een moment waarop je in de knoop zat en tegenstrijdige gevoelens had. Daarvandaan kun je vragen stellen en tot kernissues komen. Degene die een dergelijk hittepunt aandraagt, zal geïnterviewd worden over de situatie en moet dat durven; tijdens het interview moet die persoon zich er comfortabel bij voelen.

### **2. Interview met een persoon ter introductie van de situatie**

Het interview speelde zich af tussen Erik de Boer en Diny: een dame die net een moedige beslissing had genomen om te stoppen met haar werk. Ze werkte als pedagogisch medewerker en als lid van de ondernemingsraad en was niet blij met de nieuwe constructie van de organisatie en het gedrag van de ondernemingsraad. Het hittepunt van deze situatie zat in iets wat een bezoekende vriendin tegen haar zei: dat het onverantwoord was om te stoppen. Dit gesprek vond plaats bij de geïnterviewde dame thuis en in aanwezigheid van haar man. Na de hervormingen was Diny al in de ziektewet terecht gekomen, en had nu besloten er helemaal een punt achter te zetten. Omdat haar man bij dezelfde werkgever werkte, wilde Diny met iemand anders erover spreken.

Na de hervormingen werd het werk van Diny anders, met minder uren en een minder vaste positie. De alternatieven die het bedrijf bood, waren voor haar niet voldoende. Het was voor haar het moment om na te denken wat ze echt wilde, een combinatiebeslissing van ratio en emotie. Bij uitleg schrok de vriendin. Als persoonlijke boekhouder van het gezin had ze eerder kritiek geuit op hun omgang met geld, en wist ze van de recentelijke aankoop van hun huurhuis. Omdat ze zelf boekhouder was, had haar visie gewicht voor Diny. In haar reactie voelde Diny spanning, omdat het een mening was waar ze wel waarde aan hechtte, en het gaf een slecht gevoel omdat ze het idee had dat er een moralistisch oordeel over haar werd geveld.

## Interviewvragen

### a. Wat voel je?

De basis B's: bang, blij, bedroefd, boos.

### b. Wat dacht je?

Dat de reactie voorspelbaar was.

### c. Wat doe je?

Inhoudelijk is er begrip voor de reactie, maar het besluit wordt wel doorgezet. Er is geen reactie terug. Er zijn gevoelens van verbazing.

### d. Vraag bij Hittepunt

Heb ik iets over het hoofd gezien? Waar gaat het hier precies over? (inhoud of de discussie zelf, relatiegericht of inhoudsgericht).

### e. Concrete vragen om meer duidelijkheid te krijgen

Visueel beeld van het hittepunt is belangrijk voor de andere deelnemers aan het café, om zich te kunnen verplaatsen in de situatie.

### f. Vragen

1. Ging ik te kort door de bocht?
2. Is het de relatie of de inhoud?

### g. De Socratische Methode

Onderzoek je eigen en andermans sturende meningen.

Centreren	→	Vraag
Concretiseren	→	Praktijkvoorbeeld
Preciseren	→	Hittepunt; oordeelhandeling
Legitimeren	→	Sturende opvatting
Funderen	→	Beginselen, waarden

Verplaatsingen; je vraagt mensen na te denken over de reactie op eenzelfde situatie.

### **h. Wat is nu eigenlijk de kern van het gesprek?**

Bevestiging, ondersteuning, erkenning en spuien.

Wat raakt ons/ Waar gaat dit over?

- Gelijk krijgen, steunen, achter je staan
- Vrijheid om het eigen leven in te richten, bemoeizucht
- Je minder voelen, voor jezelf kiezen
- Vertrouwen, vriendschap
- Doorbraak, ontwikkeling, eigen vrijheid, ongelijkwaardigheid

Wanneer je in het diepe springt, kan erkenning en steun van vrienden zorgen voor een ontlading en bevestiging, maar ook de frustratie van vrienden kan je helpen je in je overtuiging te sterken, omdat je de bezwaren wel kent en toch, ondanks andermans bezwaren, springt.

#### *Deel II van de avond*

Wat is er fascinerend aan de methode? Het is een hele concrete methode, daar er gebruik wordt gemaakt van concrete situaties en gevoelens. Hierdoor kun je je er beter in verplaatsen. Bij conceptuele discussie (gebeurt vooral binnen de academische filosofie) is dat lastiger. Toch is het geen massafilosofie, dat geeft de filosofie vaak de titel ‘zweverig’.

### **3. Advies geven mag niet binnen het Socratisch gesprek**

Een Socratisch gesprek eindigt vaak in onafheid en dus teleurstelling. Er is behoefte aan verder advies en gesprek. <sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> Hier ligt meteen de link met de studiegroep ‘De Publieke Dialoog’: ook daar moet worden voorkomen dat de methode, die gericht is op apotheose, in zijn praktische context tot teleurstelling leidt.

## **Bijlage 9 Bijeenkomst Provinciehuis 2**

### **Provinciehuis Den Bosch**

**15 mei 2013**

#### **1. Inleiding**

Naar aanleiding van de eerste bijeenkomst tussen de provinciale werkgroep en de betrokken groep van de Peelhorst, wordt nu met een kleinere groep verder gewerkt. Naar aanleiding van de gemaakte opmerkingen en gevoerde discussie, is er een stappenplan opgesteld betreffende het gebruik van de dialoog bij vergunningverlening (in het kader Duurzame Veehouderij).

Stap 1: Gesprek. Dit gesprek is nog niet de dialoog, maar een informatief gesprek.

Stap 2: Verslag. De boer maakt een verslag van het eerste gesprek.

Stap 3: Het verslag wordt voorgelegd aan de buurt.

Stap 4: Verslag + de opmerkingen van de buurt op het verslag en de vergunningsaanvraag gaan naar de gemeente.

Stap 5: De gemeente beoordeelt het geheel. Na deze stappen volgt de dialoog. De gemeente kan hier eventueel in faciliteren naar aanleiding van het ontvangen pakket. De dialoogleider moet echter onafhankelijk zijn.

Er wordt opgemerkt dat de dialoog wel juist moet worden geïntroduceerd, en niet slechts moet fungeren als een maatregel van boven af. Ook wordt opgemerkt dat bij sommige partijen de achterban geen vertrouwen heeft in praten en de dialoog, maar dat door het gewoon uit te proberen en met resultaten te komen dat misschien kan veranderen. Daarnaast moet goed de link tussen bedrijfsniveau en gebiedsprofilering worden gelegd. Het is soms niet nodig, maar de optie moet er wel zijn!

#### **2. Stap 1**

Het eerste (informatieve) gesprek, mag niet de naam hebben onderdeel van de BZV (Brabantse ZorgvuldigheidsVeehouderij) te zijn. Hierdoor zou het slechts een onderdeel op een lijst worden, dat moet worden afgevinkt voordat een vergunning kan worden aangevraagd. De BZV is wel onderwerp van gesprek in de dialoog.

Er wordt opgemerkt dat er een sluitend format moet komen voor de vijf stappen die leiden tot de dialoog, om meerdere interpretaties door gezaghebbende instanties te voorkomen. Ook komt nog niet naar voren uit het stappenplan dat de boer daadwerkelijk iets

moet doen met de opmerkingen van de buurt. In het eerste gesprek komt dat er nog niet concreet uit.

Er wordt opgemerkt dat met een vaardige leider de dialoog loopt zoals hij moet lopen. In deze overleggroep wordt echter gezocht naar een methode waarbij het allemaal voor zich spreekt en vanzelf gaat. Dat vermindert de noodzaak van de betrokkenheid van teveel verschillende partijen. Maar hoe gaat de boer het format uitvoeren? Er zal toch iemand moeten controleren of het format van de procedure wordt gevolgd (dit hoeft niet de boer te zijn: juist niet, om partijdigheid en wrokkige gevoelens te voorkomen).

Er is een probleem bij de casussen waar wethouders betrokken zijn: Wanneer een boer zich wettelijk binnen de grenzen houdt, maar zich nog steeds niets aantrekt van de burgers, hoeft een wethouder wettelijk niets te doen. Als hij moreel gevoel heeft, zal hij tegenwerpen. *Maar hoe krijg je wethouders in die houding en hoe dwing je boeren zodanig dat ze, ondanks wettelijke toegestane grenzen, rekening houden met de medemens?*

Na dat punt werd nog een ander punt naar voren gebracht: in het meegestuurde document met ‘opmerkingen over de dialoog’ wordt de opmerking gemaakt dat de dialoog te veel is gericht op conflictsituaties en het instrument daarmee te complex wordt voor situaties waarin het overleg en het verloop heel soepel gaat. In het format dat nu wordt ontwikkeld moet de dialoog als een van de mogelijke instrumenten fungeren om een einddoel te halen; het oplossen van een situatie (of daar nu een conflict bij zit of niet).

Een volgend punt is de betrokkenheid van buurt, en de issues waar de buurt allemaal mee kan zitten. Vaak gaat het om zorgen, gevoelens van onrust bij mensen, waarbij het niet om bewijzen maar om erkenning gaat. Dit moet worden meegenomen in het format.

Probleem bij het stappenplan: Hoe pak je die groep aan, die maling heeft aan de omgeving en met een te los format overal mee weg kan komen? En hoe voorkom je dat het format zo streng wordt dat de groep die het wel goed doet, zich niet gewantrouwd voelt? Hoe garandeer je dat het verslag van het eerste gesprek een juiste interpretatie is? Wat is de status van het document van het gesprek?

Er wordt geadviseerd dat iemand anders dan de boer het verslag moet schrijven, men kan een vertrouwenspersoon in de omgeving zoeken en ervoor zorgen dat de opmerkingen van de buurt niet worden verwerkt in het verslag, maar los worden meegestuurd.

In deze discussie komt men in de overleggroep tot het inzicht dat er veel op impliciete bedrijfscultuur wordt vertrouwd: dat de wethouders wel weten welke boeren dwarsliggen.

### **3. Voorgestelde oplossing**

Er wordt voorgesteld om een stuk te schrijven, dat gekoppeld wordt aan het Statendossier. Er wordt in dat stuk benadrukt dat er een integrale aanpak moet komen met duurzame landbouw en gezondheid. Hierbij is setting een belangrijk onderdeel. In het eerste gesprek zal het niet alleen gaan over het probleem van de boer, maar ook algemeen over duurzame landbouw en gezondheid. Deze overleggroep moet zich focussen op stap 5, de daadwerkelijke dialoog.

Er moet een licht traject komen voor de probleemloze gevallen van vergunningaanvragen en een zwaarder traject voor de probleemgevallen. Hier is een dialoog wel nodig. Stap 5 wordt dan opgesplitst in 5a, b en c. Beoordeling, dialoog en conclusie. Eventueel kan daarna stap 6 nog worden ingevoegd: De gemeente keurt de aanvraag goed, of de gemeente voorziet problemen en wil een vervolgdialoog. De gemeente kan ook de intentie hebben om een specifieke casus aan de gebiedsprofilering te willen koppelen, waardoor verdere dialoog nodig is.

Er wordt verder opgemerkt dat idealiter, als de boer bij stap 4 al merkt dat de betrokkenen en hijzelf ver uit elkaar liggen, de boer zelf al het initiatief neemt tot dialoog.

Afsluitend wordt er opgemerkt dat de gelijkheid onder de gesprekpartners in alle gesprekken een belangrijk punt is. Wanneer experts hun mening komen geven, zullen mensen zich onder het mom van intimidatie al snel achter de experts scharen.

## **Bijlage 10 Bijeenkomst 2 Stuurgroep “De Publieke Dialoog”**

5 juni 2013 14.15-17.00

**Aanwezig:** Jon Winkels (zit voor), Sjaak Evers, Erik Boers, Saskia Marcelis

*Verslag bijeenkomst n.a.v. de opgestelde agenda.*

### **Punt 3: Werkwijze en taken stuurgroep**

Er wordt stilgestaan bij de taakverdeling en tot stand koming van de stuurgroep. De agenda en andere secretariële taken zullen door Saskia worden uitgevoerd<sup>16</sup>. Het voorzitterschap zal door Sjaak en Jon worden verdeeld. Er wordt gevraagd terughoudend te zijn met de mails die worden gestuurd om het overzicht en de relevantie te bewaren.

### **Punt 4: Verslag van de eerste bijeenkomst en commentaar van Erik en Sjaak**

Er wordt opgemerkt dat de verslagen puntiger mogen. De belangrijkste punten worden teruggehaald. Deze worden besproken en er wordt bekeken of er nog iets met deze punten moet gebeuren. Zo wordt herhaald dat de methode het hoofdbelang binnen de studiegroep is. Ook wordt de vrijwillige basis, maar de niet vrijblijvende natuur van deelname aan de studiegroep herhaald. Om verwarring en valse verwachtingen te voorkomen, wordt het verstandig geacht dit een agendapunt te maken voor de volgende bijeenkomst van de studiegroep.

### **Punt 5: Tussenbericht met bijlagen en reacties bij mail van 31 mei**

Op de mail van 31 mei waarin de deelnemers aan de studiegroep werden gevraagd alsnog te reageren op een iets aangepast versie van de evaluatievragen op de sessie is magere respons gekomen. Zoals genoteerd zal dit bij de volgende bijeenkomst worden besproken. In de stuurgroep wordt geopperd de evaluatie tijdens de bijeenkomst zelf uit te delen en in te laten vullen. Ook zal aan de deelnemers worden gevraagd materiaal en casussen aan te dragen zodat een eventuele aangepaste methode kan worden uitgeprobeerd in de praktijk.

Daarna komt het onderwerp van de reflectievragen van de eerste studiegroep bijeenkomst aan bod. Dit document met een samenvatting van de opgekomen vragen is door de deelnemers ‘gecreëerd’ en er kan het beste door hen over worden nagedacht. De optie om

---

<sup>16</sup> Onder deze taken zullen vallen het zorgen voor het gezien zijn van al het materiaal en het archiveren van het materiaal, waaronder de basisdocumenten en belangrijke mailwisselingen.



te kijken welke vragen overblijven na bijeenkomst 2 wordt geopperd. Er wordt gesuggereerd de reflectievragen te clusteren.

Vervolgens zal er ruimte worden ingeruimd voor de discussie over de maatschappelijke betrokkenheid van de deelnemers aan de Publieke Dialoog. Dit komt vooral voort uit de bespreking van de reacties op de mail van 31 mei. Hierbij wordt in het gesprek vooral gefocust op de antwoorden op vraag 4, vanuit welke maatschappelijke betrokkenheid de deelnemers aan de studiegroep willen deelnemen. In de reacties komt ook een grote ontevredenheid naar voren van de deelnemers over de huidige indeling en werking van de publieke ruimte. Vooral de kwaliteit van de gesprekken en debatten is volgens de deelnemers erg laag. De vraag komt op binnen de stuurgroep wat we kunnen met dit onderwerp. Er wordt gesuggereerd dat het een goed discussieonderwerp is om te zien wat er ontbreekt in de publieke ruimte en om naar idealen en gebreken te kijken. Er moet echter wel in de gaten worden gehouden dat deze discussie ten dienste zal staan van de rol die de Dialoog zou kunnen spelen en waar die waardevol zou kunnen zijn. Het moet geen utopische discussie worden. Een van de reacties van de deelnemers blijft erg bij: dat ons publieke domein is vermaatschappelijkt en dat dat ook doorwerkt in de politiek. Daardoor is de discussie afgedwaald binnen partijen van de inhoud van hun standpunten naar de beste manier om ze te verkopen (Tim Stok). Er wordt besloten van de evaluatievragen de vierde vraag, naar de maatschappelijke betrokkenheid, te behandelen tijdens de studiegroep bijeenkomst. Om dit goed te kunnen bespreken zullen alle antwoorden op vraag 4, in de mails en de eerdere verslagen worden gebundeld.

#### **Punt 6: Notitie en vervolgmails Sjaak**

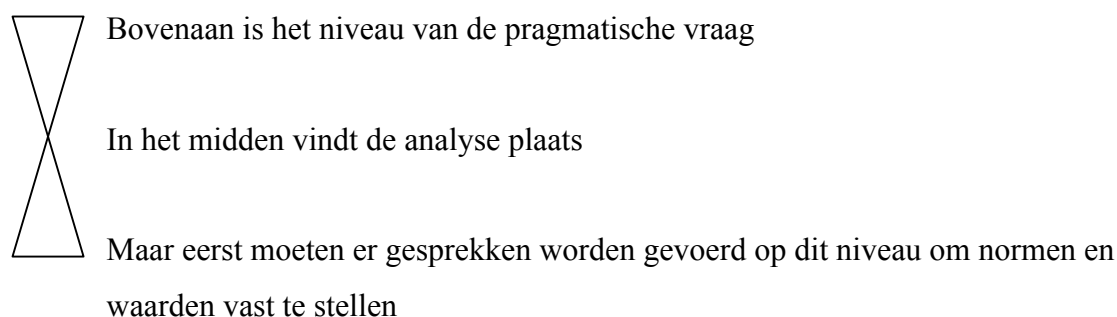
#### **Punt 7: Notitie Jon en commentaar Saskia vd Werff**

Daar de mails van Sjaak een reactie zijn op Jon zullen ze in die volgorde worden besproken. Het stuk van Jon ging over de reden waarom de Dialoog als methode niet onverkort kan worden toegepast in het publieke. Hierbij zijn twee vragen als fundament genomen: Maakt het wel uit als het in beide gevallen gaat om de vrije ruimte en wat doe je daarmee in het echte leven? Uiteindelijk gaat het om beleidsbepaling versus burgerschapsvorming.

Erik geeft antwoord op de vraag waarom volgens hem de methode niet onverkort in het publieke werkt. Bij de casus Reusel-Mierden werd in een serie van drie Socratische dialogen gewerkt om elke stakeholder een case te geven. Meerdere stakeholders betekenden noodzaak tot meerdere dialogen om iedereen zich in iedereen in te laten leven. Dit veranderde

de methode kwalitatief. Binnen organisaties is er vaak slechts een gesprek omdat er maar een stakeholder is, hoe verschillend de mensen ook zijn. Het algemeen belang is gediend bij versnippering, omdat het algemeen belang ontstaat als vanuit verschillende perspectieven wordt gebotst, gestreden en gereageerd. Ook de gehanteerde taal binnen de publieke ruimte moet anders worden ingeschat. Binnen een organisatie is er meestal een gehanteerde ‘taal’, een bepaalde woordenschat en manier van spreken die kenmerkend is. In de publieke ruimte is dat niet zo. Omdat daar meerdere stakeholders zijn moet de gespreksleider oppassen met zijn of haar taalgebruik. Een bepaalde manier van spreken kan je namelijk in een bepaalde partij plaatsen, waar de gespreksleider neutraal moet zijn.<sup>17</sup>

Bovendien moeten mensen zich gehoord voelen en gehoord worden. In gesprekken mag dissensus zijn. Dit is binnen organisaties anders. **Binnen een publieke setting kan de Dialoog eindigen in dissensus, maar vaak moeten er handelingen uit voort komen.** Maar hoever ga je als gespreksleider en waar eindigen je verantwoordelijkheden? Hoever ga je in de Dialoog? En wat is het verschil tussen Mediation en de Dialoog? Een antwoord op die laatste vraag komt voorbij: Mediation is gericht op oplossingen, omdat men met elkaar moet samenleven. In sommige gevallen is er echter meer nodig dan symptoombestrijding, dan kan de Dialoog meer opleveren. De noodzaak van de Dialoog wordt door middel van de zandloper van de Socratische Dialoog uitgelegd.



Een mogelijke overwinning die met de Publieke Dialoog kan worden bereikt is het inzicht van de betrokken partijen dat er niet een oplossing is, dat het geen puzzel is die moet worden opgelost. Dit leert mensen genuanceerder te denken.

Een van de dingen die niet lekker liepen bij de case Reusel-Mierden, was de opdracht aan de deelnemers om het gesprek te voeren met de achterban. Een les die daaruit getrokken zou kunnen worden is om ook die gesprekken te faciliteren.

<sup>17</sup> Zo is het in veel situaties beter om niet over kardinale deugden te spreken, omdat dit de gespreksleider zodanig “geleerd” kan doen overkomen dat zijn publiek niet meer in discussie durft.

In het stuk van Sjaak wordt de theorie van Hannah Arendt betreffende de publieke ruimte besproken. Een eerste conclusie is dat de democratie zoals die in de Oudheid voorkomt, niet zodanig bij Hannah Arendt wordt gebruikt. Wel komt het verschil tussen publiek belang en privaat belang, en netwerken en hiërarchie voor. Hiërarchie is een dominante factor. Ook pluriformiteit is een belangrijk begrip, evenals het “tot elkaar veroordeeld zijn”. Het beeld dat Sjaak schetst in zijn stuk kan worden gebruikt om uit te proberen in cases. Jon vindt dat de theorie op bepaalde plaatsen wringt.

Er komt een nieuwe term naar voren: multistakeholderdialoog.

### **Punt 8: Agenda Studiegroep n.a.v. concept Sjaak**

Zie mail.

### **Punt 9: Scriptie Loman en stukken i.v.m. Netwerk de Peelhorst**

Zowel de scriptie van Andert als de stukken van de Peelhorst zijn niet opportuun en bieden momenteel geen casuïstiek voor de stuur- of studiegroep.

### **Punt 10: Voorzet voor een publicatie**

Bij een eventuele publicatie is het verstandig Saskia vd Werff te betrekken.

Voor de publicatie zal na de tweede bijeenkomst een eerste opzet in een drop box worden gezet. Dit om te voorkomen dat met een eerste opzet voor de bijeenkomst de publicatie in een bepaalde richting wordt geduwd. Sjaak en Jon zullen zich bezig houden met de publicatie. Eenieder van de studiegroep die bij kan- en wil dragen is van harte welkom stukken toe te voegen.

### **Belangrijke punten voor studiegroep**

- Duidelijk maken dat de methode het hoofdbelang is en dat deelname aan de studiegroep niet vrijblijvend is.
- Nieuw idee verzinnen om meer respons te creëren.
- Deelnemers studiegroep naar materiaal en casussen vragen
- Ruimte creëren voor discussie over maatschappelijke betrokkenheid (vanuit vraag 4); ook voor gebreken en idealen publieke ruimte.
- Reflectievragen bijeenkomst 1 bespreken.

Belangrijke punten voor stuurgroep

- Saskia: Definitief verslag bijeenkomst 1 stuurgroep
- Saskia: Bundelen antwoorden vraag 4
- Saskia: Clusteren reflectievragen
- Jon: Vragen noteren waar je bent langs gelopen voor je stuk

## **Bijlage 11 Erfgoedontmoeting**

14 juni 2013

Amersfoort

### **1. Voorbereiding**

Deze bijeenkomst is gelieerd aan de leergang Erfgoed filosofie. Daarin wordt gewerkt aan reflectie op professie, training gegeven in 'vaardig overleggen' en reflectie geïmplementeerd op de eigen praktijk. Deze erfgoedontmoeting is een bijeenkomst met mensen uit 4 lichten waarin de mensen elkaar ontmoeten en overleg plegen. Er vinden 2 erfgoedontmoetingen per jaar plaats. Vandaag is een werkbijeenkomst met een interne spreker. De 5<sup>e</sup> lichte van de Erfgoedfilosofie start in september.

### **2. Introductie**

De dag wordt geopend met een gedicht van Erik. Het thema van de dag is: 'wat is een goed advies'?

Daar tijdens de modules van de cursus een echt gesprek op gang komt, is de ervaring dat de opgedane vaardigheden zeer goed in het werk van de cursisten kan worden toegepast en dat ook andere mensen buiten de cursisten om er zo profijt van hebben. Dat de vaardigheden algemeen bruikbaar zijn blijkt ook uit de diversiteit van de beroepen van de cursisten. Zo is er iemand van een restauratiefonds, een monumentambtenaar, een medewerker van de Rijksdienst culturele erfgoed, een architect en een archeoloog.

### **3. Retorica**

Het eerste onderdeel van de bijeenkomst van vandaag bestaat uit de retorica in de vorm van een betoog. Eerst zal de interne spreker, Vincent, een betoog houden en vervolgens zullen de deelnemers in kleinere groepen aan een eigen betoog werken.

#### ***Betoog Vincent***

Als lokale monumentencommissies had men vroeger veel last van de verstrengeling van macht & gezag in overheidsinstanties. Die houding is veranderd. De adviestaak van lokale overheid & monumentencommissies ingeperkt. Bij ingrepen weegt de overheid de belangen van eigenaren en adviseurs af. Een goed advies is het centraal stellen van de authentieke waarde, het in verhouding zijn en het beperken van alternatieven. Het goede advies is helder

geformuleerd. Bij het goede advies moet gezag uitgestraald worden. Het gezag moet zeggingskracht uitstralen. Een goed advies komt pas tot stand wanneer de essentie van het plan en de authenticiteit goed zijn verwoord. Voor de overheid zijn er meerdere momenten gedurende het verlenen van vergunningen om advies uit te dragen. Dit geldt ook voor eigenaren. Monumentcommissies hebben slechts 1 kans om hun advies uit te dragen en dit moet dan ook schitteren.

### ***Betoog Deelnemers***

Na het betoog van Vincent is het woord aan de deelnemers. Iedereen krijgt 5 minuten om een betoog voor te bereiden, waarin 1 vraag kort en bondig wordt beantwoord. Het betoog zal volgens de zandloper lopen en mag daarom 1 ½ minuut duren. Iedereen wordt aangemoedigd om in zijn of haar betoog mening van feiten te onderscheiden, situaties en gevoelens mee te nemen, om alle argumenten doordacht en beargumenteert te brengen, knopen door te durven hakken en alle facetten mee te nemen. Een valkuil in het geven van advies blijkt het geven van meerdere alternatieven te zijn, zonder daarin te durven kiezen of de voor- en tegenargumenten duidelijk te stellen.

#### **4. Definitiegesprek: Wat is een advies?**

Door middel van de oefening ‘de persoonlijke anekdote’ wordt aan een definitie van een advies gewerkt. ‘De persoonlijke anekdote’ is een oefening waarbij een uitgangsvraag wordt opgesteld. Alle deelnemers aan de oefening bezinnen zich of er intuïtief een gebeurtenis of anekdote opduikt. De gebeurtenis of anekdote moet uit het privéleven van de deelnemers komen, het moet direct in verband staan met het thema en het mag maar een minuut of 2 duren. Nadat iedereen zijn of haar anekdote heeft gedeeld met de groep, wordt het meest aansprekende verhaal gekozen. Dat verhaal wordt nog een keer verteld, maar dan iets uitgebreider met meer details. De deelnemers aan de oefening bezinnen zich op de anekdote en delen wat zij er met betrekking tot de uitgangsvraag uit halen.

In dit geval is het de vraag ‘wat is (goed) advies?’ Hierbij gaat het vooral om het onderscheid tussen goed advies en goed bedoeld advies. In ons oefengroepje komen er meerdere anekdotes voorbij. Dingen die uit deze anekdotes worden gehaald met betrekking tot goed advies zijn het openstaan voor advies, dat advies op zowel bewust, onbewust of intuïtief niveau kan worden gegeven, dat het belangrijk is op te letten of de ontvanger het advies ook als zodanig ontvangt, dat goed advies integraal is en alle aspecten meeneemt van de situatie en het doel van het advies moet duidelijk zijn.

Tijdens de oefening werd ook het verschil tussen het geven van een tip en advies besproken. Advies berust op het delen van vertrouwen en gevoel, van de belevingswereld. Met betrekking tot gelijkwaardigheid, kan men in een goed advies geven uit eigenbelang. Zeker in persoonlijke kwesties kan het meer om de motieven en het gevoel van de adviesgever gaan dan om de ontvanger. Men moet opletten dat bij het geven van advies de ontvanger niet benadeeld mag worden. Integriteit is een voorwaarde voor het geven van goed advies.<sup>18</sup>

## 5. Maxime

In de laatste oefening wordt gefocust op het op een puntige manier verwoorden van wat goed advies is. Hieruit komen meerdere ideeën naar voren.

- j. De ontvanger van het advies meent dat het zijn eigen idee is.
- k. Een goed advies volg je op tegen wil en dank
- l. Een goed advies sluit aan bij de gedachtewereld van de vrager, die er mee verder kan
- m. Een advies is goed als het je de ogen opent
- n. Een goed advies begrenst (on)mogelijkheden
- o. Als bloesem waait een goed advies over zijn omgeving
- p. Een goed advies wacht niet op beter advies
- q. Een beredeneerd advies is nooit goed genoeg, een spontaan advies is vaak beter
- r. Een goed advies laat zich niet als advies herkennen

---

<sup>18</sup> Ik begeleidde een groepje bij 'de persoonlijke anekdote'. Ik merkte dat men het moeilijk vond om het eigen vakgebied los te laten, dit moest door de leiding worden afgedwongen. Ik merkte dat ik door mijn eigen leeftijd en ervaring die autoriteit nog niet heb.

## **Bijlage 12 Studiegroep ‘De Publieke dialoog’**

Verslag Bijeenkomst 2

25 juni 2013

Lazuli, Utrecht

### **1. Doel en Aanpak Studiegroep**

Het eerste onderwerp van de tweede studiegroep bijeenkomst is het nogmaals poneren van het doel en de aanpak van de Studiegroep ‘De Publieke Dialoog’. Aanleiding tot de studiegroep was de ontdekking dat in een setting met meerdere stakeholders de dialoog niet zo kon worden gevoerd als in een homogene setting. In deze studiegroep wil men casussen bespreken, om zo de methode aan te kunnen passen en uit te proberen en daar een publicatie over te kunnen schrijven.

### **2. De Stuurgroep**

Om ervoor te zorgen dat Erik niet te veel op zijn schouders neemt met de studiegroep, is er een stuurgroep in het leven geroepen om te ondersteunen. Jon Winkels en Sjaak Evers zullen Erik ondersteunen.

### **3. De Reflectieverslagen**

Daar in navolging van de eerste studiegroep bijeenkomst relatief weinig reflectieverslagen zijn ingeleverd, wordt er in het vervolg een andere methode uitgeprobeerd. Na de bijeenkomst zullen alle deelnemers een sms aan Saskia sturen met daarin de kern en/of essentie van de bijeenkomst.

### **4. Groeidocument**

Omdat een van de doelen van de studiegroep is, om met een publicatie af te sluiten, zal er in de komende tijd worden nagedacht en een eerste opzet worden gemaakt over en voor deze publicatie. De bedoeling van dit groeidocument is dat iedereen die dat wil er aan mee kan schrijven en dat er zo, met z'n allen, een product ontstaat. Er zal een drop box worden opgericht waarin een document zal komen waaraan iedereen kan meewerken.

### **5. Clustervragen**



Tijdens de eerste bijeenkomst en in de reflectieverslagen van die bijeenkomst zijn er vragen naar voren gekomen, die kunnen worden geclusterd in vier categorieën:

- Publieke Ruimte
- Methode
- Gespreksleider
- Filosofie

Tijdens de andere drie bijeenkomsten zullen deze clusters als leidraad worden gehouden.

## **6. Socratische Dialoog**

In de bijeenkomst van vandaag werd de casus ‘De Groene Ruggengraat’ besproken, aangedragen door Dorien. Deze casus werd behandeld volgens de Socratische methode, waarbij Erik zelf eerst het vraaggesprek met Dorien leidde, waarna de deelnemers zelf aan de slag gingen met de verkregen informatie.

De casus de Groene Ruggengraat ging over een strook moerassig land tussen de provincies Utrecht en Zuid-Holland, dat afgegraven zou worden. Met 200 hectare was de hoeveelheid grond die afgegraven moest worden een groots project met meerdere partijen en aspecten. De betrokken partijen in deze casus waren de Provincies (Utrecht was leidend) die sinds 2001 met het project bezig waren, de Gebiedscommissies, ingesteld in 2006 om de besluiten gebiedswijs in te passen en de betrokken burgers. In 2009 lag er een voorstel voor de werkwijze met goedkeuring van de Provincie.

Tien jaar het project in trokken de Gebiedscommissies het bedrijf van Dorien aan om de betrokken burgers te bevragen over hun mening en zorgen. Een van de dingen die daaruit naar voren kwam was de bezorgdheid over de uitvoering van het afgraven. In het voorstel van de Provincie stond genoteerd dat het hele gebied in een keer zou worden afgegraven, iets wat met bezorgdheid door de betrokken burgers werd toegezien. Omdat men nog nooit zo’n groot gebied had afgegraven en ook niet zo diep had afgegraven, waren er veel vragen over de gevolgen voor het landschap die niet beantwoord konden worden. Betrokken burgerpartijen, zoals de boeren en Arceparken, zagen liever dat het gebied stapsgewijs werd afgegraven. Dit voorstel was echter niet voordelig voor de Provincie.

Dorien nam namens haar werk toen de eerste stap: Het onderzoeken van de betrokken partijen, de lagen en hoe vast dat zat. Uit dit onderzoek kwam naar voren dat er erg weinig ruimte was voor aanpassingen. Vervolgens werd er een gesprek georganiseerd tussen verschillende partijen (de Provincie was afwezig) om wederzijds begrip te creëren en

beweging met elkaar te creëren door de wensen en zorgen van de verschillende partijen te bekijken en eventuele aanpassing te bespreken. Hoofddoel van dit gesprek was het bespreken van de positie van de betrokken boeren.

**6.1 Hittepunt:** Toen Dorien vervolgens de uitkomsten van dit gesprek met een medewerkster van de Provincie besprak, werd haar duidelijk gemaakt dat het niet de bedoeling van het gesprek was geweest en dat ze haar doel voorbij was geschoten. Er kon niet met kaders worden geschoven en er was veel minder ruimte voor beweging dan gedacht door de betrokken partijen buiten de Provincie. Dat dit zo was geïnterpreteerd werd aan Dorien ten laste gelegd. Dit alles werd in een email door de medewerkster gecommuniceerd.

### **6.2 Wat voel je?**

Volgens de Socratische Methode vroeg Erik eerst naar de gevoelens van Dorien op het moment van het hittepunt. Dorien antwoordde dat ze allereerst woedend was op de medewerkster, omdat zij als een muur fungeerde tussen Dorien en de Provincie. Daarnaast voelde ze zich machteloos, omdat ze tegen zo'n muur aanliep. Ook frustratie speelde een rol, over de ouderwetse manier van opereren van de Provincie. Deze had immers zelf de Gebiedscommissies ingesteld en werkte dezen nu tegen. Na een tijdje voelde Dorien ook spijt, dat een vrouw die zo stoïcijns en boud kon reageren aan de verkeerde kant stond.

### **6.3 Wat dacht je?**

Daarna vroeg Erik wat Dorien op dat moment dacht. Dorien gaf te kennen vooral te denken: "Wat moet ik nu?" Daarnaast dacht ze op een ander niveau te moeten gaan praten om resultaat te kunnen krijgen.

### **6.4 Wat deed je?**

Erik vroeg Dorien daarna wat ze deed. Dorien vertelde eerst met collega's te hebben overlegd, die connecties hadden bij de Gedeputeerde Staten. Ook ging ze terug naar de Gebiedscommissies om toe te lichten wat er was gebeurd.

### **6.5 Conclusie casus**

De vraag die bij Dorien in deze casus opkwam, was: "Waar zijn we met z'n allen mee bezig?" "Hoe kun je mensen overhalen en weghalen uit botsende belangen?" In deze casus stoorde

Dorien zich vooral aan de hiërarchische instelling van de Provincie ten opzichte van de Gebiedscommissies.

### **7. Gezamenlijke opdracht: Oprecht verplaatsen in de ander**

Na het vraaggesprek tussen Erik en Dorien werd de deelnemers gevraagd zelf zich te verplaatsen in de situatie van Dorien en het hittepunt proberen te beleven. Daarbij werden de volgende vragen gesteld:

- Wat zou je voelen op dat moment? Waarom?
- Wat zou je denken? Waarom?
- Wat zou je doen? Waarom?
- Wat is je antwoord op Doriens' vragen?

In groepjes van drie werd gewerkt aan het bevragen van elkaar volgens de Socratische methode.

### **8. Column Jan Prij**

Zie Column.

### **9. De Essentie van de Casus**

Na de column werd de casus er weer bij gehaald en werd aan de deelnemers gevraagd na te denken wat nu de essentie van de casus was. “Wat gaat je aan het hart?” “Wat gebeurt hier eigenlijk?” Op deze vragen kwamen meerdere antwoorden.

- Valse verwachtingen, het overbodig maken, de onduidelijkheid.
- De vrije ruimte is niet vanzelfsprekend, het gaat hier om het verkennen en toetsen van de grenzen.
- Het gaat om ongelijke posities, de aard van de vrije ruimte is onduidelijk.
- Het gaat over i.p.v. voor belanghebbenden besluiten
- Het gaat over de positie van de burger
- Het gaat over dubbelheid
- Geen dialoog zonder open ruimte
- Het gaat over machtsspelletjes
- Het gaat over hoop en vertrouwen dat vervliegt door onvaste kaders
- Het gaat over herovering op de commons, procedure boven inhoud
- Het gaat over machtsmisbruik door de Provincie

- Het gaat over de scheiding van deskundigen, politiek & burgers (meerdere partijen) en de onmacht
- Het gaat over de mate waarin belangeloos wordt opgetreden

De conclusie die hieruit getrokken werd door Erik was dat het om een verlangensrijd in plaats van een belangenrijd ging.

Daarna werd nog een vraag gesteld aan de deelnemers: “Gegeven jouw essentie, wat is hier dan een excellente houding?” Hierbij werden de kardinale deugden gebruikt:

-Prudentia: wat heb je onder ogen te zien

-Fortitudo: rationeel, welk lef heb je hier op te brengen?

-Temperantia: onderbuik gevoel, wat heb je hier los te laten of op te geven?

-Iustitia: overkoepelend, hoe laat je reden tot zijn recht komen? Hoe dien het geheel?

Ook hier werden hele verschillende antwoorden gegeven.

1.

Prudentia: Dat er iets mislukt.

Lef: Mensen & jezelf aanspreken op fouten.

Loslaten: Slechte relaties, berusting in iets te vinden, relaties bezien.

Hoe dien je het geheel? Iedereen horen en geen keuze voor een partij maken.

2.

Onder ogen zien: als tussenpersoon doet je mening er niet toe.

Lef: jezelf onmisbaar maken.

Loslaten: drang om mensen te vertegenwoordigen, of ook rechtvaardigheid.

Hoe dien je het geheel? Door in contact te blijven en te polsen

3.

Onder ogen zien: wat heb ik laten liggen?

Lef: opdracht herformuleren en steun daarvoor krijgen.

Opgeven: meer ruimte krijgen dan er beschikbaar is.

Hoe dien je het geheel? Door de rol van de overheid los te laten.

4.

Lef: Om de ander een stem te geven en je eigen stem te gebruiken. Om een positie in te nemen en om posities te balanceren.

5.

Besef: “Ik kan dit niet alleen”.

Lef: Om hulp durven vragen.

Loslaten: Dat je alles alleen kan.

Uit deze analyses kwam nog een vraag naar voren: “Hoe ga je goed om met verlangen?”  
Met andere woorden, wat zijn de randvoorwaarden van de dialoog?

### **10. Wat is Vrije Ruimte?**

-Vrije ruimte in de Publieke dialoog is een illusie, en het kan handig zijn die illusie aan te nemen (de aanleiding voor deze stelling kwam voort uit het gegeven in de casus dat een betrokken burgerpartij op een gegeven moment zelf naar de overheden stapte om een vinger in de pap te krijgen. Dit bleek averechts te werken omdat opeens heel veel partijen door elkaar heen kwamen, maar een van de deelnemers voelde trots dat deze burgers zelf in actie waren gekomen).

-Men moet bilateraal opereren, en niet pas op het moment van uitvoeren zelf, maar de betrokken partijen moeten van tevoren spreken over bijvoorbeeld verwachtingen

-Een nodige randvoorwaarde: draagvlak voor het proces.

“Wat is nu een publieke ruimte, was deze casus publiek?” “Moet er politiek betrokken zijn?”

- open vs. publiek
- publiek is ‘niet mijn’
- publiek is ‘niet geselecteerd’, open, niet beperkt tot belanghebbenden
- publiek is algemeen belang
- publieke dialoog is niet gedwongen, maar met bereidwilligheid
- de dialoog is niet een dreigende rechtszaak

Wie bepaalt wie er aan tafel komt te zitten?

Wat is de rol van de achterban?

-Zijn er meer manieren van achterbannen?

-publiek is mét achterbannen

Wat is de betekenis van de achterban?

De achterban is een moeilijk gegeven, soms is de achterban fysiek niet aanwezig en zal de vertegenwoordiger het gesprek in een bepaalde richting duwen, gericht op een bepaalde oplossing.

Idealiter kan de vertegenwoordiger de achterban loslaten en de juiste houding voor de dialoog aannemen. De achterban mag niet relevant zijn om de vrije ruimte te creëren.

*Kun je met de achterban erbij vrije ruimte creëren?*

Kun je mensen loskoppelen van hun belangen?

Je kunt wel vrije ruimte hebben, maar met belangen komen grenzen. Belangen moeten erkend worden.

Openbaar=Publiek? Dat betekent dat er een publiek kan zijn.

Tegenwerping: Met een publiek aanwezig kan dat niet, dan wordt een betoog een stuk sofisme en uiting van retorica om het publiek te overtuigen. Socrates sprak nooit in de Algemene Vergadering.

## **Bijlage 13 Verslag Dag 2 Cursus Focus Op Invloed**

### **Medewerkers Randstad**

#### **Vierhouten**

**19 juni 2013**

Dit is een verslag van de tweede dag van de cursus ‘Focus op Invloed’. De cursus ‘Focus op Invloed’ wordt aangeboden door het Learning Consortium en bestaat uit medewerkers uit meerdere landen. De cursus bestaat uit vier dagen. De eerste dag is alleen een avondprogramma: kennismaking en een opdracht met een puzzel. Deze puzzel moet worden opgelost. De medewerkers van Randstad waren de vorige avond in twee groepen opgedeeld om de puzzel aan te pakken. De puzzelsessie was gefilmd om de dynamiek en interactie tussen de deelnemers vast te leggen. Op de tweede dag van de cursus zijn er diverse opdrachten om voor de deelnemers vast te leggen hoe zij omgaan met het uitoefenen van invloed of hoe zij reageren wanneer ze in een situatie zijn waarin ze beïnvloed worden. Naar aanleiding van de analyse en conclusies die de deelnemers voor en over zichzelf trekken, kunnen zij opdrachten kiezen om mee aan de slag te gaan op dag drie en vier.

### **1. Inleiding op de theorie**

De dag werd begonnen met een korte uitleg van de theorie achter de cursus. Daarbij werd de deelnemers eerst zelf gevraagd: wat is goed beïnvloeden? Na de antwoorden van de deelnemers werd het model van de drie dimensies uitgelegd. Deze dimensies bestaan uit ruimte nemen, wat gaat over het individu, ruimte geven, wat gaat over de ander en ruimte delen, wat gaat over het wij als gezamenlijke houding.<sup>19, 20</sup> Op deze driedeling werd nog een vierde dimensie toegevoegd; die van het ruimte vernietigen. Dit zwarte gat ontstaat door cynisme, zwarte humor, jezelf klein maken of grappen maken ten koste van anderen.

Naast de drie dimensies van invloed werden er ook vier niveaus van communicatie uitgelegd. Zo heeft een gesprek en specifiek een zin, vier niveaus. De eerste is taal, de tweede procedure (beidden op het niveau van de taal), de derde is interactie en de vierde klimaat of gevoelens (drie en vier zijn op het niveau van relaties). Een zin heeft gelaagdheid, maar op welke laag reageer je? Met voorbeelden werden de vier niveaus verduidelijkt. zo kun

---

<sup>19</sup> Bij de uitleg viel meteen de aanpak van de trainers op. Heidi, de vrouwelijke trainster, maakte heel expressief gebruik van lichaamstaal om punten kracht bij te zetten of voorbeelden te duiden. Ook maakte zij het verschil tussen de mens en de trainer heel duidelijk. Met persoonlijke voorbeelden gaf zij het verschil en de diepte van de betrokkenheid van de trainer aan.

<sup>20</sup> Tijdens de theorie uitleg werd meteen heel duidelijk gemaakt waar de training precies wel en niet over zou gaan..

je zeggen: “we hebben nog tien minuten”. Men kan reageren met: “nee, nog acht en een half!”. Dit is op het niveau van de taal, men reageert op de inhoud. Men kan ook zeggen: “oh nee, nog tien minuten!” Dan reageer je op het niveau van klimaat of gevoelens. De mens is slechts 20% ratio en 80% emotie. Hierdoor reageren we vaak op het derde of vierde niveau.

## 2. Video-analyse

Zoals gezegd in de inleiding was de vorige avond als eerste opdracht een groepsopdracht gedaan en gefilmd. De groep was voor die opdracht in tweeën gedeeld, en nu werd de deelnemers gevraagd om zich weer te verdelen in die groepen en op te splitsen in verschillende ruimtes om de video van de opdracht te bekijken en analyseren. In de opdracht had elke groep een puzzel gekregen, die geanalyseerd en nagebouwd moest worden. Tijdens de video-analyse vielen een heel aantal dingen op met betrekking tot de dynamiek en verhoudingen binnen de groep, maar ook bij specifieke personen.

Zo was in de video een van de mannen de eerste die opstond en zei: “zal ik de puzzel tekenen?” Dit is op het niveau van de procedure, dus nog op het niveau van de taal. De reactie hierop van zijn groepsgenoten was echter op het niveau van de inhoud en heel individualistisch. Het werd hiermee duidelijk bij de analyse dat bedoelingen vaak niet overkomen. Zo wilde deze man slechts een aanpak voorstellen door aan te bieden om te tekenen, maar werd dat geïnterpreteerd als een persoonlijke houding waarop ook op het niveau van gevoelens werd gereageerd. Het werd duidelijk dat er vaak iets werd gezegd waar niet expliciet op werd gereageerd maar waar wel wat mee werd gedaan, alleen kwam dat niet over. De video-analyse was voor velen een spiegel qua gedrag. Zo was ook een behoorlijk verschil tussen de mannen en de vrouwen te zien. Op een gegeven moment stonden alle mannen rondom de flipover elkaar te verdringen en te tekenen en stonden de vrouwen op enige afstand te beschouwen en commentaar te geven. Dit assertieve gedrag van de mannen versus de berustende houding van de vrouwen die op afstand stonden te kijken, was voor menig een eyeopener. In de video werd duidelijk dat de structuur in de situatie ontstaat door de verdeling van de rollen.

Tijdens de oefening viel de individuele houding van de deelnemers op. Zo was een van de mannelijke deelnemers zeer defensief omdat hij zich aangevallen voelde.. Door Erik werd dat meteen de kop ingedrukt door duidelijk te maken wat wel het punt van de opmerkingen was en door aan te geven dat zijn defensieve houding precies niet is waar het om ging.<sup>21</sup> Ook

---

<sup>21</sup> Tijdens deze oefening werd duidelijk hoe belangrijk neutraliteit is als trainer. Men moet boven en buiten de situatie kunnen staan. Anders kan men de individuele houdingen van de deelnemers niet goed hanteren. Wanneer



een van de vrouwelijke deelnemers reageerde heel defensief op de opmerkingen die werden gemaakt tijdens de analyse, omdat deze heel erg op de man waren. Ze wilde wel graag haar zwakke punten analyseren en verbeteren, maar durfde zich er niet goed aan over te geven vanwege de anderen om haar heen. Binnen de groep wilde ze niet zwak lijken. Een andere vrouwelijke deelnemster durfde beter haar zwakke punten te erkennen. De training 'Focus op Invloed' is juist bedoeld om persoonlijke zwakheden aan te pakken, maar mensen durven die niet altijd expliciet te benoemen of ze aan te pakken uit angst voor de mening en houding van anderen. Je zwak durven tonen vereist een bepaalde dapperheid. Meerdere mensen reageerden defensief op de gegeven kritiekpunten omdat ze vonden dat ze zichzelf wel kenden en het zonder de kritiek van anderen konden stellen. Anderen reageerden via de dimensie van het vernietigen van ruimte door neerbuigend over zichzelf te doen, om zo zich een houding te geven. Opvallend was dat de meeste deelnemers zich gedurende de dag heel anders gingen opstellen, wanneer zij in anders geformeerde groepjes terechtkwamen, waar er minder dominante persoonlijkheden bij zaten.

### **3. Geënceneerd Gesprek**

Na de video-analyse werden de twee groepen weer samen gebracht om de volgende opdracht uit te leggen. Erik en Heide speelden een gesprek na dat Erik een tijd geleden had gevoerd en waarin hij het gevoel had niet de invloed uit te kunnen oefenen die hij had willen uitoefenen. Heidi speelde zijn gesprekspartner van toen na. Na deze enscenering legden zij uit dat het de bedoeling was dat de deelnemers zich nu ook zo'n gesprek voor de geest moesten halen en die moesten naspelen. Ook nu zou de oefening worden gefilmd om na de ensceneringen deze te kunnen analyseren. Bij deze opdracht werd expliciet gezegd dat het ging om wat de deelnemers wel deden in de situatie en dat focus niet gelegd moest worden op wat de deelnemers niet deden. Het focussen op wat niet wordt gedaan is het focussen op het bedenken van oplossingen, terwijl deze oefening juist bedoeld is om de oorzaak van iemands gebrek aan invloed te achterhalen.

De groep werd weer in tweeën gesplitst en de deelnemers kregen een paar minuten om een situatie te bedenken waarin zij vonden dat ze een gebrek aan invloed hadden. Ze moesten een voor een naar voren komen om hun situatie na te spelen. Ze werden verzocht hun situatie uit te leggen en andere deelnemers te kiezen om hen te helpen hun situatie na te spelen. Zij moesten deze deelnemers instrueren in wat de setting was geweest en wat de echte

---

de trainer neutraal blijft, kan hij of zij opmerkingen maken op de individuele houdingen, zonder daarmee beledigend over te komen.

gesprekspartner had gedaan en had gezegd en hoe hij of zij zich had opgesteld qua emoties, lichaamstaal, lichaamshouding, gezichtsuitdrukkingen en intonatie. Bij dit gedeelte werden ze geholpen door de trainers, die doorvroegen naar de essentiële dingen om de situatie na te kunnen spelen. Het viel op bij het naspelen dat de deelnemers die de gesprekspartners moesten spelen dit zeer goed deden, zonder dat zij bij de originele situatie aanwezig waren geweest. Het hielp de deelnemers om zichzelf na te spelen en zich precies zo te houden als ze in de originele situatie hadden gedaan. Mensen maakte zich van tevoren zorgen dat ze zouden worden afgeleid door de camera, maar in praktijk viel dat reuze mee.

Na het naspelen van hun situatie werd de video van het spel bekeken. De betreffende deelnemer gaf eerst zelf commentaar op wat hem of haar opviel dat hij of zij deed qua houding, lichaamstaal en woorden. Daarna gaven de andere deelnemers aan wat hun opviel. Hierbij werd weer gefocust op wat de kandidaat wel doet, ook als dat gedrag tot het gebrek aan invloed leidde. Er mocht dus wel worden gezegd dat iemand bijvoorbeeld veel lachte of een nerveuze indruk maakte, maar niet dat het leek alsof iemand de situatie niet serieus nam. Focus op wat je wel ziet.

Ter afsluiting moesten de kandidaten hun gesprek uitschrijven in twee kolommen. In de rechterkolom kwam de tekst van het gesprek. In de linker kolom kwam de analyse van wat de deelnemers dachten en voelden.

#### **4. Lunch**

#### **5. Energizer**

Na de lunch werd een oefening gedaan als Energizer. Iedereen moest rondom een flexibele pvc pijp staan en die gezamenlijk optillen, zodanig dat de pijp recht bleef. Men moest zich daarbij goed concentreren op het doen van de oefening, waarbij even het intensieve, persoonlijke karakter van de training ‘Focus op invloed’ werd doorbroken.

#### **6. Aannames Oefening**

Na de Energizer werden de analyses van de gesprekken uit de eerdere oefening weer opgenomen. De deelnemers werden gevraagd de linker kolom te bestuderen op de aannames die ten grondslag liggen aan de gedachten en gevoelens van de deelnemers tijdens hun gesprekken. De deelnemers werden gevraagd deze aannames expliciet te maken en te bekijken: kloppen ze eigenlijk wel met hoe de situatie feitelijk in elkaar zat? Aannames kun je bijstellen, maar ze vormen je vooral. Uit de analyse van de deelnemers van hun aannames

bleek dat veel mensen vooral het idee hebben iets te moeten en al dat moeten wordt een hoge lat waaraan het gesprek moet voldoen. De gevoelens en gedachten uit de linker kolom sijpelen in een gesprek vaak door in de rechterkolom, het gesprek zelf. Gevoelens en gedachten sijpelen vaak stiekem door in het verbale gedeelte van het gesprek, ondanks dat we dat niet altijd willen of doorhebben. Het analyseren van hun aannames hielp veel deelnemers een concretere grip te krijgen op hun gedrag en dingen meer te kunnen relativiseren.

In de opdrachten die tot dan toe zijn gedaan gaat het om de eerste dimensie, die van ruimte nemen. De uitgevoerde oefeningen waren gefocust op het ik van de deelnemers. Tijdens de training 'Focus op Invloed' zijn de drie dimensies strak gescheiden. In het echt leven lopen ze echter door elkaar heen, waardoor de oefeningen soms artificieel kunnen aanvoelen. Na de oefeningen in de dimensie van de ruimte nemen werd overgaan op de oefeningen in de ruimte geven. Het geven van feedback is daarbij een belangrijke oefening.

### **7. Bevrager/Bevraagde/Observator**

In de opdracht moesten de deelnemers zich opsplitsen in kleine groepjes, om te oefenen in het geven van ruimte. Dit werd geoefend door een vraaggesprek tussen twee deelnemers, waarbij een derde deelnemer observator was. De bevrraagde kreeg de keuze uit drie vragen: waarom heb je de vrienden die je hebt? Waar heb je je tegen afgezet toen je een tiener was? Waar geloof je in? In deze oefening ging het vooral om de bevrager, die moest oefenen in het geven van ruimte aan de bevrraagde. De observator moest het gesprek volgen en ingrijpen als de bevrager geen ruimte meer gaf maar nam. Het geven van ruimte ligt in het niet proberen te sturen van de bevrraagde, het oprecht doorvragen zonder een oordeel te laten doorklinken en door niet de mening van een ander proberen te verklaren. Het ging in deze oefening vooral om het luisteren naar de ander.<sup>22</sup> In de uitvoering van de oefening bleek dat het vooral lastig was

---

<sup>22</sup> Een van de deelnemers had heel veel moeite met deze oefening. Hij vond dat een gesprek vooral nuttig was om bepaalde informatie over of van de ander te verkrijgen, waarbij wanneer deze informatie was verkregen het doel van het gesprek was bereikt en het gesprek daarmee ook voorbij zou moeten zijn. Doorvragen omwille van diepgang in het gesprek vond hij overbodig en sturende vragen stellen vond hij nuttig om zo snel mogelijk bij de begeerde informatie te komen. Doorvragen en diepgang is alleen nuttig wanneer het informatie oplevert op een gebied waar de vrager niets van weet. Deze houding duidt erop dat het gesprek wordt gebruikt als middel in de dimensie van het ruimte nemen, niet het ruimte geven. Het is heel erg gericht op het ik. Ik had grote bewondering voor Heidi, die heel neutraal naar het verhaal van de deelnemer luisterde en hem de ruimte gaf om zijn mening te uiten, zonder daar een oordeel over te vellen of hem te dwingen het idee achter de oefening of het nut ervan te laten inzien.

om geen sturende vragen te stellen. Oordelen en vooroordelen vormen ons als persoon en zij slijpelen snel door in hoe je reageert op iemand anders.<sup>23</sup>

## 7. Feedback geven

De oefening in het geven feedback werd heel strak gestructureerd. De groep werd in tweeën gesplitst. Binnen elke groep moest iedereen twee argumenten tot verbetering van de werkdienst aandragen. Het betoog hierover moest kort en bondig zijn, overtuigend en gestructureerd in een situatie op de afdeling en een voorstel tot verbetering door middel van twee argumenten. In het betoog mocht geen herhaling plaatsvinden, een keer iets zeggen is genoeg. Men moest ook stiltes laten vallen om de argumenten bij de andere deelnemers te laten bezinken en men moest simpele woorden gebruiken. Men moest vooral krachtig redeneren. Daarna mochten de andere deelnemers feedback geven. Hierbij moest eerst een positief punt over de argumenten worden genoemd. Daarna een negatief punt. Vervolgens een verzoek tot raadgeving en de toezegging van de geveer van de feedback om te helpen met het scherper stellen of verwezenlijken van de argumenten. Bij deze oefening was het belangrijk dat de feedback geveers niet het gedrag van de verteller gingen verklaren, omdat dat de feedback geveer boven de verteller zet en niet naast de verteller. Ook moest er heel goed worden geluisterd naar de vertellers. Zo richting het einde van de dag waren de meeste deelnemers als iets lossier en opener in het delen van hun zwakke punten en het tonen van deze punten naar de andere deelnemers. De feedback geveers waren gematigd in hun reactie en deden echt hun best om niet dominant of oordelend te zijn naar de verteller.

---

<sup>23</sup> Wat ik voor mezelf heb geleerd van de training is dat je als trainer of coach een flinke dosis mensenkennis nodig hebt, om met allerlei persoonlijkheden om te kunnen gaan. Je moet ook een behoorlijk zelfinzicht hebben om je eigen positie ten opzichte van de deelnemers te kunnen bepalen. Het trainen van mensen is heel leuk en bevredigend omdat je in herkenbare situaties komt en je ervoor moet zorgen dat mensen zich ten opzichte van elkaar durven bloot te stellen. Het is ook moeilijk, omdat je overtuigd bent van je eigen methode. Als iemand dit dan niet zo ziet, moet je jezelf neutraal kunnen houden en kunnen doorvragen, om aan diegene dan te kunnen tonen dat hij of zij misschien juist tot het inzicht is gekomen dat de methode niet voor hem of haar werkt of dat hij of zij stiekem er toch al iets van heeft geleerd. Ook moet je kunnen zeggen en je erbij neerleggen dat niet iedereen gebaat is bij jouw methode en dat het ook niet erg is dat iemand het niets eens is met de methode of het volledige nut er niet van ziet. De kracht van de trainer zit hem in het kunnen aantonen van dat kleine stukje dat wel waardevol voor de cliënt is, dat dat stukje ook heel effectief kan zijn en dat je daarbij neutraal en objectief moet blijven. Er mag geen waardeoordeel in zitten wanneer je met iemand spreekt die de methode niet zinvol vindt. Je moet iemand op dat moment in zijn waarde kunnen laten, om zijn of haar participatie en interesse niet te verliezen. Want zodra je een waardeoordeel uitspreekt, voelt de deelnemer zich aangevallen en trekt zich dan terug.

## **Bijlage 14 Socratisch Café 2**

1 Juli 2013

Eindhoven

Het onderwerp van dit Socratisch Café is barmhartigheid/liefdadigheid. De origine van barmhartigheid en liefdadigheid is terug te vinden in de Bijbel. In Mattheus 25 vers 31 (Het Nieuwe Testament) worden de 6 weken der Barmhartigheid genoemd. De reden om dit onderwerp te kiezen voor het Socratisch Café is dat bijvoorbeeld een initiatief als de Voedselbank is begonnen om armoede te bestrijden en nu is geïnstitutionaliseerd en inmiddels zijn doel voorbij is geschoten. De vraag is daarom: bestaat liefdadigheid nog? Sub vragen die daarbij naar voren komen zijn: Institutionaliseren de huidige goede doelen? Is barmhartigheid hetzelfde als liefdadigheid? (waarbij barmhartigheid religieus is en liefdadigheid seculier. Het is een daad vs. een houding).

De sessie begint met een inventarisatie van wat bij mensen opkomt bij het horen van deze termen. Het valt op dat er veel negatieve associaties bij de termen opkomen. Mensen associëren de termen met moeten, dankbaarheid, ongelijkwaardigheid, geweten sussende handeling, gunst, onaangenaam en afhankelijkheid. Daarom wordt er meteen aandacht besteed aan de negatieve vs. de positieve beleving van barmhartigheid/liefdadigheid.

In de tweede ronde worden de sub vragen besproken. Veel van de sub vragen en de intuïtieve reacties op de termen barmhartigheid/liefdadigheid zijn reacties vanuit het standpunt van de gever. De vraag komt op of het niet meer wenselijk is om de termen te openbaren vanuit het standpunt van de ontvanger (alhoewel daar ook negatieve associaties bij zijn, zoals het verplicht dankbaar moeten zijn jegens de gever).

De uiteindelijke vraag die wordt afgesproken als onderwerp van dit Socratisch café is: Wat is de waarde van liefdadigheid en wat levert het op voor wie en voor wat (als vertaling van waarde)?

In de derde ronde worden alle deelnemers gevraagd een concreet voorbeeld te bedenken bij liefdadigheid/barmhartigheid. Dit kan zowel in de positie van de gever, als de ontvanger en als toeschouwer zijn. Daarna worden de deelnemers in groepjes verdeeld, om een voorbeeld uit te kiezen en die te bespreken.

Het voorbeeld dat in mijn groepje wordt gekozen is die van de supermarkt. Bij supermarkten zijn er vaak acties waarbij een extra pak of doos gratis is. De deelnemer die dit voorbeeld aandraagt gaat vaak wel op de actie in, maar heeft rationeel gezien die extra doos of dat extra pak niet nodig. Daarom geeft ze het gratis pak aan de straatkranten verkoopster bij de ingang. Deze actie is belangeloos: als geveer krijg je niet concreet iets terug. Ze wil deze mensen wel graag helpen, maar wil geen geld geven omdat je niet weet waarvoor dat wordt gebruikt.

Maar wat is de waarde van deze actie, wat levert het op?

- Je consumeert zelf minder calorieën
- Je hebt even contact met de minder bedeelde medemens
- Handelingsalternatieven

Hoe reageert de krantenverkoopster? Zij reageert vluchtig en zonder oprechte dankbaarheid. Meerder deelnemers snappen deze reactie; je geeft iets weg wat je zelf gratis hebt gekregen en wat je niet hoeft te hebben. Je dankt het product af en pretendeert dat het waarde moet hebben voor degene aan wie je het geeft. Door deze gedachten komt de volgende quote naar voren; “liefdadigheid moet iets kosten”. “Ik heb het niet nodig” is niet de juiste motivatie en is geen liefdadigheid; het is simpel helpen. Het is geven vs. delen. Maar wanneer wordt gevel delen?

“liefdadigheid is altijd ruilhandel”: je ruilt je eigen inzet/kosten tegen de dankbaarheid van de ander.

De deelnemers zijn het eens dat tegenwoordig liefdadigheid is omgeven met schaamte. Liefdadigheid moet met liefde door de geveer worden bedoeld en ook zo worden ervaren door de ontvanger.<sup>24</sup>

---

<sup>24</sup> Les voor mezelf: In het Socratisch gesprek moet je ook focussen op wat er wel gebeurt, het mag niet hypothetisch worden.

### **Bijlage 15 Stuurgroep Bijeenkomst 3**

Eindhoven

8 juli 2013

#### **Agenda**

1. Hoe is het met ieder
2. Agenda definitief maken
3. Verslag vorige stuurgroep bijeenkomst
4. 25 juni
  - a. Verslag
  - b. Afspraken
  - c. Evaluatie Jon, Erik, Saskia
  - d. Reflecties
5. Reflectienotitie Jon 3 juli
6. Stuk van Jon 10 juni
7. Stuk van Sjaak juni
8. Groeidocument start
9. Volgende bijeenkomst Studiegroep
  - a. Hoofdthema
  - b. Agenda
  - c. Afspraken
10. Volgende bijeenkomst Stuurgroep

#### **Toelichting bij de punten**

##### **1. Hoe is het met ieder**

In het kader van het uitproberen in de praktijk van de aangepaste regels voor de Dialoog in een publieke context, heeft Erik een mogelijke optie gevonden. In een bijeenkomst van de Provincie over de voortgang van de Dialoog in de Veehouderij, hebben Hans van Dommelen en Jack van Dijk van de Peelhorst een voorstel tot opdracht voor Erik gedaan. Om de dialoog te ‘fijn tunen’ in het gebied van de Peelhorst is er behoefte aan iemand om een team van dialoogbegeleiders te helpen creëren door hen te trainen en begeleiden. In deze opdracht liggen mogelijkheden voor ons tot het uittesten van gedane hypothesen over de Publieke Dialoog.

#### 4. De studiegroep bijeenkomst van 25 juni

In reflectie is de bijeenkomst van 25 juni rustiger verlopen dan de eerste bijeenkomst. Rustiger, eenduidiger en met minder gemaakte slagen. Er waren minder onderdelen, waardoor met meer diepgang kon worden ingegaan op de onderwerpen die aan bod kwamen. Tijdens de bijeenkomst is de uitslag van de besproken casus niet meer bekend gemaakt, maar Dorien heeft verteld dat uiteindelijk een collega de opdracht van haar heeft overgenomen. Deze collega had goede contacten met en binnen het orgaan van de Provincie en Provinciale Staten, waardoor hij onderhandelingen kon initiëren. In deze onderhandelingen heeft de collega van Dorien alsnog ruimte weten te creëren voor input van de betrokken burgers. De dialoog heeft als zodanig niet tot oplossing van de casus geleid, maar heeft wel geholpen in het gesprek met de betrokken partijen, vooral de betrokken burgers. Notitie hierbij is dat het besluitvormingsproces en het creëren van ruimte op verschillende plekken plaatsvindt. Men heeft het raadhuis versus het praathuis, waarbij in het raadhuis via de formele wegen de beleidsvorming plaatsvindt, maar in de kroeg na het werk, ofwel het praathuis, de onderhandelingen over de invulling plaatsvinden.

Jon concludeerde uit het verhaal dat de dialoog als zodanig niet het oplossende deel in een probleem is. De dialoog is het eerste onderdeel in een driedelige constructie. In de dialoog vindt de analyse van de sfeer en houding plaats. In een aftastend proces wordt inzicht verworven over de structuur van de situatie en de houding van de betrokken partijen. Dit inzicht heeft in de andere twee delen van de constructie invloed op het handelen. In het tweede deel van de constructie vinden de onderhandelingen plaats en in de kroeg wordt de zaak afgerond.

#### Overige punten:

- De kardinale deugden in de vrije ruimte is de houding. Men moet de eigen mening ventileren en naar de ander kunnen luisteren. Dat is lastig.
- In de politiek heb je tegenstanders nodig, anders kom je in een ideologie en dan heb je een probleem.
- Houding: hoe zit het nu? Altijd afvragen, maar je moet wel kunnen kiezen, anders verlamt het.
- Is het resultaat van de studiegroep een machtsdisplay?



- Sjaak zei dat de dialoog het uitleggen van de structuur is. Jon voegde daar aan toe dat de dialoog niet het uitleggen van de structuur om de structuur moet worden.
- De houding van professionele onnozelheid is er een die veel ervaring en oefening eist, ze is niet gemakkelijk. “Ik herken/erken de weg die we willen gaan.”
- De rol van de begeleider: Tacit knowledge= de begeleider moet zich ervan bewust zijn als hij goed dingen wil overbrengen, hij ook tacit knowledge overbrengt.

## 4.2 Afspraken

Voor de eerstvolgende studiegroep bijeenkomst zal Rob van Rhenen worden gevraagd als aandrager van het onderwerp. Saskia zal worden gevraagd bij te dragen aan het opzetten van het groeidocument.

## 4.3 Sms'jes met de essentie van de studiegroep bijeenkomst

“You can't always get what you want. Deal with it.”

Sjaak zei dat men handelt in een verlangenstrijd. Botsende verlangens wringen.

Erik zei dat men vaak een verkeerde interpretatie heeft van het boeddhisme (een die relevant is voor de studiegroep): men gelooft vaak dat in het Boeddhisme men geen verlangens mag hebben. Het is niet dat men geen verlangens mag hebben, maar dat men erkent dat men verlangens heeft en dat die niet allemaal uitkomen.

Sjaak: de houding moet in zijn ideale vorm worden nagestreefd.

Jon: de houding moet men praktisch en pragmatisch gebruiken.

De Socratische Dialoog is de verkorte versie van het Socratisch gesprek. De Dialoog start met een problematische vraag die heel specifiek is: ze gaat niet over algemene inzichten. Het Socratisch gesprek is opener, met minder vooroordelen, meer rust en meer persoonlijk. Het gaat over algemene inzichten. Het Socratisch gesprek begint met een positieve voorbeeld/vraag. In de socratische dialoog kan men in het onderzoeken van het positieve afwijken.

### Conclusies essenties:

- Veel paradoxen en illusies vs. belangen

- De Publieke dialoog is niet zomaar te gebruiken, het is complexer in de Publieke sfeer, misschien door de meerdere stakeholders
- Politiek is altijd op een level betrokken, daar moet je op bedacht zijn.

Jon: we moeten opgeven dat er een oplossing uit de Publieke Dialoog komt. Als je dat terzijde legt kun je een goed gesprek voeren. Als je bijvoorbeeld de houding al verandert, heb je iets bereikt.

## **6. Het stuk van Jon**

Het stuk van Jon zal in de volgende stuurgroep bijeenkomst worden behandeld.

## **9. Volgende bijeenkomst studiegroep**

Tijdens de volgende bijeenkomst zal Rob “Hoe kijken we tegen de samenleving aan” introduceren als opstarter voor het onderwerp van de structuur van de samenleving en politiek, om te zien wat we daar idealiter willen en hoe de realiteit de structuur van Publieke dialoog beïnvloedt. Jon zal de actieve spartpartner voor Rob worden om de volgende bijeenkomst voor te bereiden.

Er zullen twee dropboxen worden opgezet: eentje voor de stuurgroep en een voor de studiegroep. In die van de stuurgroep zullen de verslagen komen te staan voor archivering en overzicht. In de drop box van de studiegroep komen in aparte bestanden de bijdragen van de deelnemers aan het groeidocument en het doel van de studiegroep. Als basis komt daar een overzicht van de essenties uit de sms'jes van de afgelopen bijeenkomst. De essenties zullen ook naar de kandidaten worden gemaïld.

Volgende bijeenkomst: 23 augustus om 11 uur bij MAG.

Dan zullen we de plenaire bijeenkomst op 17 september voorbereiden en het stuk van Jon bespreken.

## **Bijlage 16 Stuurgroep ‘De Publieke Dialoog’**

Bijeenkomst 4

23-8-2013

MAG Eindhoven

### **Agendapunten met uitwerking**

#### **1. Hoe gaat het met ieder**

#### **2. Verslag Bijeenkomst 3**

Op het verslag van de vorige keer waren enige opmerkingen. Daarnaast was er op een aantal punten opheldering nodig. Zo stond onderdaan pagina 2 de opmerking dat het resultaat van de dialoog een machtsdisplay zou zijn. Deze opmerking werd gemaakt in het kader van de werking van de dialoog in een powerplay en de posities van beiden ten opzichte van elkaar. Daarnaast heeft Erik een eerste voorstel gedaan bij de Peelhorst. De reactie daarop komt binnenkort. “Ik herken/erken de weg die we willen gaan.”: deze opmerking werd gemaakt in het kader van het beoogde resultaat van de dialoog. Door het her/erkennen van posities en sfeer kan men verder in een bepaalde situatie. De dialoog helpt bij het in kaart brengen van deze posities. De opmerking dat politiek altijd op een level betrokken is, had betrekking op de casus van de vorige studiegroep bijeenkomst. Bij deze casus werd het duidelijk dat het vooral de onduidelijke banden met de overheid waren, die het oplossen van de casus bemoeilijkten. Daarom is het noodzakelijk eerst te onderzoeken op welk bestuurlijk niveau je bezig bent, om effectief bezig te kunnen zijn.

#### **3. Voorbereiding voor 17 september**

Tijdens de studiegroep bijeenkomst van 17 september zal Rob van Rhenen het materiaal voor de thematiek van de avond aandragen. Gebaseerd op de opmerking van Saskia van der Werff dat de dialoog een ‘burger emanciperend’ middel is, hebben Jon en Rob een programma voorbereid, met als achtergrond Rob’s werk als maatschappelijk verantwoord projectmanagement.

Sjaak had een aantal opmerkingen op het samengestelde programma en de achtergrond daaromheen, dat er teveel focus lag op de overheid (als autonoom onderwerp, niet in het kader staand van het doel van de studiegroep. De discussie op de studiegroep bijeenkomst zou dan een ideologische discussie over het Nederlands staatsbestuur worden). Hij stelde dat het meer over de maatschappelijke betrokkenheid dan de overheid per se zou moeten gaan.

Jon reageerde hier op door te stellen dat elk aspect van ons leven politiek is ingekaderd, waardoor het niet meer dan logisch en houdbaar zou zijn om te zien wat voor effect dat heeft op de dialoog. We hebben in de afgelopen twee sessie de methode bekeken van de dialoog, maar we moeten nu zien welke ruimte we nodig hebben in het publieke domein om de dialoog überhaupt te kunnen uitvoeren.

### *De drie onderzoeksvragen van Rob*

Erik stelde dat als er wordt gesproken over het algemeen belang, je onder de meerdere stakeholders minstens met een stakeholder vanuit de overheid of politiek te maken hebt. Dit kunnen we alleen maar erkennen en als zodanig is het een zeer geschikt onderwerp voor 17 september. De derde onderzoeksvraag in het voorstel van Rob is echter wel heel erg gericht op staatkundige vernieuwing en dat wijkt wel af van waar we uiteindelijk naar toe willen. Wat ter sprake staat is het feit dat in het zoeken naar de rol van de publieke dialoog, je te maken krijgt met de houdingen van mensen aangaande de democratie en overheid.

In het debat over dit punt voerden Sjaak en Jon twee verschillende meningen. Sjaak stelde dat de dialoog de sleutel is tot gelijkwaardigheid (horizontalisering). Hierbij werd een onderscheid gemaakt tussen maatschappij en samenleving. De dialoog is de emanciperende werking in het samenwerkingsverband naar gelijkwaardigheid. Maar dit staat los van het denken over het staatsbestel.

Jon voegde daaraan toe dat hij het standpunt van Sjaak wel begreep, maar dat dat standpunt niet de dialoog als instrument aan het politieke en de maatschappelijke betrokkenheid verbond. De vraag is vanuit welk beeld je dat doet.

Erik vatte het debat tussen Jon en Sjaak als volgt samen: Sjaak focust op de samenleving, welke al publiek is. Jon focust op de staat en politiek. Maar wat is dan het verschil tussen maatschappij en gemeenschap en over welke van de twee hebben we het nu eigenlijk? Gaat het wel over samenleven? Gaat het ook niet over het ordenen ervan?

Voor Sjaak zat er niet zo'n duidelijk verschil tussen samenleving en maatschappij. Voor Jon had de maatschappij betrekking op instituties, met de overheid en samenleving als aparte sectoren. De maatschappij is in dat opzicht de institutionalisering van de samenleving. De vraag is dan echter wat men onder institutie verstaat en wat voor incidentele verbonden nog toebehoren aan de samenleving. Is bijvoorbeeld een gezin dan ook een instituut?

De conclusie uit dit debat was de relevantie van de vraag naar de verhouding van maatschappij en samenleving, waarbij de maatschappij dan uit instituten zou bestaan. Daar we

eerder de deelnemers naar hun maatschappelijke betrokkenheid hebben gevraagd, zou dat een bouwsteen zijn om de discussie over samenleving en maatschappij voort te zetten.

De volgende stelling die werd geponereerd kwam van Jon: op het moment dat je de dialoog verbindt met het woord ‘publiek’ moet je instelling zijn de maatschappij te willen verbeteren. De inzet van de dialoog is een eerlijkere/duidelijkere mening strijd. Het aanduiden van de dialoog als middel om te zwakken te beschermen is voldoende.

Erik haakte daarop in daar te stellen dat onderzoeksvraag drie de democratie als ‘heilig huisje’ veronderstelt.

*Maar wat te doen op 17 september?*

Omdat de deelnemers deelnemen vanuit een bepaalde maatschappelijke betrokkenheid en overtuiging is het maatschappijbeeld wel een houdbaar onderwerp voor de studiegroep bijeenkomst. Of dat een discussie moet worden over de houdbaarheid van de democratie is een tweede.

Daarnaast moet het voorstel voor het debat worden aangescherpt. Een debat vertrekt namelijk vanuit een stelling waar mensen voor of tegen kunnen ageren, en momenteel ligt er slechts een vraag. Vraag is dan wel, wat wordt de stelling?

Voorstel is om de derde onderzoeksvraag weg te laten, daar het niet op de koers naar het einddoel ligt en de avond anders ook te vol wordt. Onderzoeksvraag een en twee blijven staan. Tijdens het eten kan naar aanleiding van het onderzoek naar die twee vragen een stelling worden geformuleerd. Idealiter zal het debat worden geleid door Erik, maar misschien dat iemand anders met de vaardigheden zou willen voorzitten, waardoor Erik zelf inhoudelijk mee zou kunnen doen.

Ook wordt het idee geopperd om het stuk van Jon, dat als basis voor het groeidocument zal fungeren en als tweede onderzoeksvraag zal worden behandeld, in een column te zetten á la het verhaal van Jan Prij. Het zal wel duidelijk moeten worden aangekondigd dat het stuk van Jon slechts de mening van Jon vertegenwoordigt en niet de papieren versie is van de opinie van de stuurgroep. Zolang het men duidelijk is dat het artikel vanuit Jon's positie als deelnemer aan de studiegroep is geschreven, kan het als startpunt voor discussie gelden, waarbij de resultaten in de drop box terecht zouden kunnen, waarmee het fundament voor het groeidocument is gelegd.

Wat betreft de drop box, het idee is dat deze zo snel mogelijk opengaat. Jon's tweede versie van zijn stuk zal in de drop box worden gezet. Mensen kunnen zelf een versie

downloaden, aanpassingen maken en het met de datum van aanpassen als titel terug kunnen zetten in de drop box. De titel wordt dan 2013-maand-dag. Het groeidocument komt echter nu nog niet in de drop box, maar op een later tijdstip.

#### **4. Vervolgafspraken**

Naar aanleiding van het besprokene van vandaag zal Erik het concept voor het programma nogmaals doornemen en voorzien van aanpassingen en suggesties. Dit concept zal naar de stuurgroep worden doorgestuurd, waarna Jon en Rob kunnen werken aan een definitieve versie en zich inhoudelijk kunnen voorbereiden.

Er zal een mail als vooraankondiging naar de deelnemers aan de studiegroep gaan, met daarin de vraag op welk emailadres zij hun drop box uitnodiging willen hebben. De opgeschreven essentie van de vorige studiegroep bijeenkomst zal worden meegestuurd met deze mail, evenals de PowerPoint van Dorien en de column van Jan Prij.

#### **5. Reflectie**

In reflectie op deze bijeenkomst is duidelijk geworden dat als stuurgroep je een delicate balans tussen inhoud en organisatorische zaken hebt te hanteren. Te veel inhoud en je stuurt als stuurgroep de studiegroep in een bepaalde richting en beïnvloedt zo de uitkomst van de studiegroep. Over de inhoud moet echter wel worden gediscussieerd in de stuurgroep, daar de studiegroep slechts vier keer bijeenkomt en er meters moeten worden gemaakt. Meerdere en/of langere bijeenkomsten met een duidelijker onderscheid zou kunnen helpen.

## **Bijlage 17 Bijeenkomst Studiegroep ‘De Publieke Dialoog’**

### **Bijeenkomst 3**

**17 september 2013**

#### **1. Bespreking Casus ‘Minder Opvang, Beter Leven’**

Rob van Renen draagt deze casus aan. Vanuit zijn positie als projectmanager heeft hij de belangen van Iriszorg behartigd toen zij niet gelukkig waren met aangekondigde bezuinigingen en daartegen ageerden. De verantwoordelijke wethouder was van GroenLinks, hetzelfde als Rob. In deze situatie werd geobserveerd dat Rob meer de idealen van GroenLinks behartigde dan de wethouder, alhoewel Rob zegt dat hij dat bewust niet heeft laten meespelen in zijn functie als projectleider bij Iriszorg. Rob gaf aan dat wélke projecten hij kiest, niet afhankelijk of gebonden zijn aan zijn achtergrond als lid van GroenLinks. Bij de vraag óf hij een project kan aannemen laat hij het wel meespelen in zijn overwegingen. De vraag die bij deze casus opkomt, is of je in een dergelijke functie neutraal kan *zijn* (politieke kleur achterwege laten) of dat je in een dergelijke situatie neutraal in een casus of project kan *handelen*. Rob zelf zegt dat je kleur moet tonen, niet bekennen. Door kleur te tonen, toon je aan dat je je bewust bent van je politieke achtergrond. Wanneer je kleur bekent, onthul je iets dat verborgen was. Rob zegt ook geen projecten aan te nemen die niet passen binnen zijn wereldbeeld/ideaal.

Wanneer we dit toepassen op de studiegroep ‘De Publieke Dialoog’, is de situatie toepasbaar op de rol van de gespreksleider binnen de dialoog. Is de dialoog met een gespreksleider wel een neutrale en klinische methode? Kun je neutraal zijn in de manier waarop je de dialoog begeleidt en keuzes maakt voor opdrachten? Moet de begeleider wel neutraal zijn? Kan je neutraal zijn of wil je dat?

#### **2. Kort Betoog**

Om de reacties op de casus van Rob te verwerken wordt aan de deelnemers gevraagd een kort betoog te schrijven met daarin hun reactie op de vraag ‘of je als gespreksleider in de dialoog neutraal kan/moet zijn’. Hieronder volgt een samenvatting van de betogen. De volledige betogen staan in de drop box.

Floris- Dialogen op Socratische leest vragen begrip van alle standpunten. Men moet het eigen oordeel opschorten. De gespreksleider dient te begeleiden en moet neutraal zijn.

Dorien- Je bent niet neutraal. Je neemt altijd bewust en onbewust je eigen waarden in. Zodra je je eigen waarden gaat onderzoeken & verdedigen stap je uit de dialoog.

Sjaak- Je kunt beter *niet* neutraal zijn. Als gespreksleider moet je je bewust zijn van de waarde. Je moet als gespreksleider overtuigd zijn van wat je doet, om je klanten mee te krijgen.

Erik- Het antwoord is tweeledig. Nee, als gespreksleider straal je uit dat het gesprek waarde heeft en dat iedereen moet kunnen spreken en waarde heeft. Ja, want dat kan het gesprek stimuleren en tot resultaat leiden.

Tim- Nee, je kunt niet neutraal zijn in de dialoog. Je kunt wel respect voor elkaars partijdigheid creëren.

Gonny- Bij het aannemen van het onderzoek moet men niet neutraal willen zijn. Tijdens de onderzoeksgesprekken moet de begeleider wel neutraal zijn.

Andert-Neutraal ten opzicht van wat? Partijpolitiek kun je thuis laten, maar “het politieke” is altijd aanwezig in bijvoorbeeld machtsverhoudingen.

Ton- Kun je of wil je neutraal zijn? Als je neutraal wilt zijn, moet je met alle visies rekening houden. Maar je kunt niet neutraal zijn. Als je een opdracht gaat aannemen, moet je niet neutraal willen zijn, omdat je anders dingen moet aannemen die tegen je visie zijn.

Ole- Om als begeleider de opdrachtgever te begrijpen moet je zelf ook een visie hebben. Deze visie en de daaruit volgende setting moet je uitleggen en helder maken. Maar je mag je niet met de inhoud bemoeien.

Maud- Neutraliteit vereist de veronderstelling het te kunnen, maar het kan niet. Als je als deelnemers geconfronteerd wordt met een partijdige gespreksleider is dat onprettig.

Saskia- De gespreksleider is als een toneelmeester. Hij of zij bepaalt het begin en het einde. De gespreksleider kan niet neutraal zijn.

Jan- Professionals zijn nooit neutraal. Je hebt waarden zitten achter de gespreksvoering.



Rob- Bij het aannemen van een opdracht is neutraliteit niet mogelijk. Wel als gespreksleider, je zit dan strak op de methode en het proces. Je bepaalt de neutrale vragen. Je kunt je eigen denken uitzetten als je niets van hebt leren vinden van het onderwerp of er niets van vindt. Uiteindelijk is het antwoord nee, want iedereen heeft wel een mening en achterliggende waarden.

Saskia M- Of neutraliteit is gewenst hangt af van het soort gesprek, of je bijvoorbeeld moet bemiddelen of niet. Neutraliteit op zich is niet mogelijk, iedereen wordt beïnvloed door zijn of haar achtergrond. Je kunt wel je achtergrond erkennen om het te kunnen herkennen wanneer het je beïnvloedt en zo, zo neutraal mogelijk te zijn.

Jon- De begeleider moet kijken naar de kenmerken van de dialoog. Als je je houding en kleur meeneemt, moet je je terugtrekken. Kijk hoeveel je de dialoog zelf beïnvloedt en de 'openheid' schaadt.

**Vragenronde naar aanleiding van de betogen** (iedere deelnemer mag een vraag stellen aan een andere deelnemer). De antwoorden zijn slechts verkorte weergave.

Rob aan Dorien- Hoe onderzoek je je eigen neutraliteit? Antwoord: Misschien is het meer het onderzoeken van je eigen partijdigheid.

Jan aan Sjaak- Welke waarde zit er achter de Socratisch dialoog in een publiek gesprek? Antwoord: 1. Ieder krijgt de ruimte. 2. Ieder luistert naar elkaar. 3. Iedere mening heeft waarde.

Ton aan Jon- Als je merkt dat je houding strijdig is met de dialoog, moet je je terugtrekken en ben je daar toe in staat? Kun je dit van jezelf erkennen? Collectief antwoord van de groep: misschien.

Saskia aan Jan- Gespreksleider zijn is een 'profession', het vereist professionele handeling. Maar hoe valt dit te rijmen met Socrates? Antwoord: ieder moet zijn eigen vakmanschap ontdekken. Als de gespreksleider niet functioneert als vroedvrouw, functioneert het gesprek niet.

Dorien aan Sjaak- Hoe rijm je openheid met niet neutraal zijn als gespreksleider? Antwoord: Het is een worsteling. Passie voor de methode geeft ruimte aan openheid.

Jan aan Erik- Wanneer is het ja en wanneer nee? Wanneer sta je op welk been? Niet in het gesprek begeleiden, dan straal ik (Jan) waarden uit. En het is belangrijk om de eigen waarden te tonen, maar wanneer wordt betrokkenheid bevlogenheid en belemmert het anderen? Antwoord: Misschien stimuleert het om mensen aan het spreken te krijgen.

Sjaak aan Floris- Hoe schort je je mening op? Antwoord: door het niet te uiten, maar het te ondervragen.

Erik aan Tim- Heb je een voorbeeld van respect voor de partijdigheid van een ander? Antwoord: in de meeste open gesprekken. In kroeggesprekken met mensen van andere partijen. Dan wil je oprecht aanhoren wat de ander te zeggen heeft en dan wordt er echt gevraagd naar de mening van een ander.

Gonny aan Saskia- Kan je je betoog toelichten? Antwoord: De aanname is dat de dialoog een lopend proces is. De informatie setting is het einde en het begin (niet neutraal) en deze worden bepaald door de gespreksleider. Er vindt selectie plaats en de gespreksleider is daar mede in betrokken.

Maud aan Jon- Wat er is gezegd, is dat daadwerkelijke ervaring of hypothese? Antwoord hypothese, het is niet echt meegemaakt.

Ole aan Rob- Kom je tegen dat opvattingen andere mensen belemmeren? Antwoord: wanneer men inzet met een bepaald doel, om iets los te krijgen, creëert dat meer openheid. Wanneer dat emotioneel wordt, gaat het soms over de lijn en is het niet meer effectief.

Floris aan Gonny- Vraag: Hoe moet de gespreksleider niet neutraal zijn in het kiezen van opdrachten? Antwoord: Bij opdrachten moet je altijd denken, met wie zijn ze het best af, wie is er het meest effectief als gespreksleider in deze situatie? Deze overweging is de niet-neutraliteit.

Andert aan Floris- Geldt het opschorten van de eigen mening voor elke gespreksvorm?

Antwoord: Nee, alleen bij gesprekken met een Socratische leest.

### **3. Column Jon**

De volledige column staat in de drop box.

### **4. Debat n.a.v. de column**

Naar aanleiding van de column van Jon wordt er een debatoefening gedaan. Naar aanleiding van onderstaande stelling worden de deelnemers in drie groepen verdeeld: voorstanders, tegenstanders en publiek. In meerdere rondes van enkele minuten zullen de voor- en tegenstanders hun argumenten aandragen en op elkaar reageren, waarna het publiek de winnaar zal kiezen.

#### **Stelling:**

Iedere politicus (vertegenwoordiger van vertegenwoordigende instituten) moet door middel van de Socratische Dialoog al zijn agenda's (portefeuille) voorbereiden.

#### **Eerste ronde voorstanders:**

- Toevoeging van de rijkheid van de dialoog
- Waardebepaling

#### **Eerste ronde tegenstanders:**

- Praktisch: het kost te veel tijd
- Principieel: Belangen maken dan alles uit. 2 werelden komen samen die botsen

#### **Reactie Voorstanders:**

- Tijd kun je maken
- Een goede afweging van belangen is praktisch
- We omhelzen de tegenstrijdigheid en maken deze in plaats van tegenstrijdig aanvullend

#### **Reactie Tegenstanders:**

- Wanneer het verplicht is, zou het een soort burgerdienstplicht kunnen worden. Het is een farce omdat het slechts een klein groepje mensen betreft en het haalt het democratische aspect eruit

-Onderzoeken is mooi, en zeker met de burger erbij. Maar aan het einde moet ook actie worden ondernomen

**Reactie Publiek:**

- Wat is de houding van de politicus, wat wordt er van hem of haar gevraagd?
- Bij een negatief oordeel, moet de politicus dan de schijn vasthouden?

Na een kort, vrij debat volgt het definitieve oordeel van het publiek:

- Het publiek is overtuigd door de voorstanders
- Zij omarmen de tegenstrijdigheid
- Niets is zo praktisch als een goede afweging
- Op het punt 'creëren van draagvlak' verloren de voorstanders bijna van de tegenstanders. Zij hadden daar overtuigende argumenten (het verplichte karakter)
- De tegenstanders hadden wel een sterk argument, want wat gebeurt er als de dialoog onderdeel wordt van het politieke systeem?
- Wanneer de dialoog als dienstplicht wordt opgelegd en mensen gedwongen een tijdje moeten deelnemen aan dialooggroepen, wordt er een soort willekeur toegepast: wie wel en wie niet? Dat geeft te denken

## **Bijlage 18 Bijeenkomst Studiegroep ‘De Publieke Dialoog’**

17 december 2013

Bijeenkomst 4

Indeling:

1. Introductie
2. Toveren
3. Column Tim
4. Eten
5. Doorvragen
6. Kort Betoog
7. Afscheid+Publicatie

### **1. Introductie**

Vandaag was de laatste en afsluitende bijeenkomst van de studiegroep ‘ De Publieke Dialoog’. Tijdens deze bijeenkomst werd stil gestaan bij het proces van de studiegroep en de uitkomsten. Tijdens de eerste bijeenkomst werd de Publieke Dialoog besproken. Tijdens de tweede bijeenkomst werd ingegaan op ‘Wat is Publiek?’. Tijdens de derde bijeenkomst werd de betrokkenheid en rol van de gespreksleider besproken en het onderwerp voor de vierde bijeenkomst was de debatcultuur in Nederland.

Aan de hand van de volgende diagram werd een van de casus situaties in de studiegroep uitgelegd.

Flow: Nieuw denken

Conversatie: Vanuit de conventie

Debat: Gelijkstelling en confrontatie

Dialoog: onderzoeken van het eigen gelijk

In het debat rondom de Peelhorst, een van de aanleidingen voor de studiegroep, was de ervaring dat men vaak in de debat-fase bleef hangen.

Wanneer men overging naar de dialoog-fase, schoot men vaak weer terug.

### **2. Toveren**

Een van de onderdelen tijdens de vierde bijeenkomst was ‘toveren’, een vorm gebruikt in de methode van de Vrije Ruimte. Toveren staat voor ‘tijd, onderwerp, vragen, ervaringen, reacties, essentie, nakaarten’.

Tijdens de sessie werd het toveren als volgt ingevuld:

**Tijd:** 45 min

**Onderwerp:** debatcultuur

**Vragen:**

Hoofdvraag: Is de debatcultuur dominant?

- Subvragen:
- Wat is dominant?
  - Dominant in welk domein?
  - Wat vinden mensen leuk aan debat/discussiëren?
  - Wat is het verschil tussen debat en discussie?
  - Heeft het te maken met culturen, stijl, personen of persoonlijkheden?
  - Waar is het? Is het overal? In informele of formele settingen?
  - Welke waarden zoeken we? Of zitten eronder? Of zijn in het geding?
  - Wanneer eindigt een debat?
  - Wanneer begint het?
  - Is er een debatcultuur en wat is dat dan? Is het een soort houding?
  - Wat is cultuur meer dan een methode of debatvorm?
  - Is het debat zo ingeburgerd dat het ingebakken zit in onze cultuur?

Bij deze laatste vraag merkt Jan op dat hij een distinct verschil ziet tussen cultuur en maatschappij. Het eerste duidt op de manier van doen, hoe we met elkaar omgaan.

**Ervaringen en Reacties:** Bij de ervaring stelt Jan dat in raadsvergaderingen altijd stelling wordt genomen en dat hij dat altijd heeft geassocieerd met debat. Tim voegt hier de stelling aan toe dat collega politici niet te overtuigen zijn.

Saskia stelt dat in commissies raadsleden onderling niet discussiëren. Discussie is gericht op feiten en debat meer op principes en argumenten, ofwel de interpretatie van de feiten. Het is op het vlak van het debat dat de politieke kleur meer naar voren komt.

De discussie komt terug op de stelling van Tim, dat collega politici niet te overtuigen zijn. Besluiten komen tot stand door stemmingen. Stemmen winnen begint eerder in het proces, in de fractie-overleggen en informele lobby's. Zodra een zaak publiek wordt, is het te laat om stemmen te winnen en zijn de posities eigenlijk al ingenomen. Dit heeft natuurlijk uitzonderingen, zoals fouten in het proces of hele goede argumenten waarbij er weinig tot geen gezichtsverlies is bij het overstappen van positie.

De vraag wordt gesteld, wat er nu in het fractieoverleg gebeurt. Wat zijn dat voor soort gesprekken? Er wordt gesteld dat dit een mengvorm is en er eigenlijk hetzelfde gebeurt als tijdens het publieke proces, daar eigen belangen binnen de fractie beschermd moeten worden. Is er echter wel ruimte voor vragen. In dit alles heeft vooral de voorzitter een belangrijke rol. De voorzitter kan het verschil maken in bijvoorbeeld openheid.

Het gesprek komt dan terug op de debat 'sfeer'. Wat is dat nu precies?

Dorien merkt op dat debat ook onderzoeken is. Saskia reageert hierop door te stellen dat het vooral er om gaat het eigen punt te sterken of dat van anderen af te zwakken. Dorien vult aan dat men misschien een eigen kleur heeft en dat in gemeenschapsvorm men ook een kleur heeft, maar in conflict weer naar zijn of haar eigen kleur terugschiet.

Dorien stelt dat voor haar het debat meer de geformaliseerde en onderzoekende vorm is, en de discussie meer is om het eigen gelijk te halen of een punt te maken.

Tim komt dan met een voorbeeld uit zijn eigen familiekring, waar een familie beraad wordt gehouden. Volgens hem heeft de debatvorm scherpere argumenten.

### **Essenties:**

Jon: Debat is meer verbonden met belang en macht. De dialoog is meer over belangeloosheid.

Saskia: Debat scherpt aan en neemt belangen weg, zoals een beeldhouwer. De dialoog voegt toe, zoals een schilder.

Jan: de debatcultuur is dominant, zelden wordt er iets nieuws geboren (open en gesloten).

Tim: Het gaat om de liefde voor het onderwerp, om openingen voor iets nieuws te creëren. Dat geldt zowel voor de dialoog als het debat.

Erik: er bestaan mengvormen. Er is een onderscheid tussen dialoog, debat en discussie.

Jon: Kun je omspringen met tussen debat en dialoog?

Dorien: Zodra het spannend wordt gaat het van praten naar argumenteren naar stemmen.

Tim: stemmen/praten is het afstemmen van belangen.

Andert: zodra het dicht bij het individu komt, wordt het debat vs. vraag/stemverklaring. Men moet het weghalen bij het individu en in de dialoog plaatsen.

Tim: het is geen debatcultuur, maar een discussiecultuur.

### **3. Column Tim**

Zie drop box.

### **4. Eten**

### **5. Doorvragen**

Na het eten wordt het onderwerp ‘de debatcultuur’ verder besproken in de vorm van de doorvragen. In groepjes van drie ondervragen de deelnemers elkaar, waarbij men luistert, de ander wil begrijpen en zichzelf wil begrijpen.

*Erik, Jan en Saskia M.*

Het debat/discussie/strijdgesprek in de publieke ruimte, is dat daadwerkelijk dominant? Wat wordt daarvan gevonden?

Erik stelt dat het antwoord op de eerste vraag ‘ja’ is. Interactie in Nederland gaat om opscheppen, Nederland heeft een opscheppcultuur. Op feestjes gaat het erom wie het meest indrukwekkende verhaal heeft. Het moet leuk zijn en snedig. Het is onze manier van iets met elkaar hebben. We lokken elkaar de tent uit omdat we om elkaar geven. In de politiek echter vindt deze strijd niet ‘echt’ plaats. De dialoog is trager en moeilijker. Dat moet je op kunnen brengen.



Jan stelt dat veel dingen (in bijvoorbeeld vergaderingen) automatismen zijn geworden. Dat ene agendapunt staat maanden op de agenda omdat het automatisch gaat, niet omdat er elke keer inhoudelijk veel aan ontwikkeld is. Dit haalt de inhoud weg en zorgt ervoor dat men niet verder komt. Het is niet duidelijk wat men wil bereiken. Men ontmoet elkaar niet meer en pas als dat gebeurt, breekt men los uit het vastgeroeste.

## 6. Kort Betoog

Aan het einde van de studiegroep, zet iedereen zijn of haar gedachten over de Socratische Dialoog en haar rol op papier, om zo te beschouwen welke kennis en inzichten er aan het einde van de studiegroep zijn gewonnen. Iedere deelnemer draagt zijn of haar betoog voor.

Uit de betogen komen meerdere argumenten naar voren:

- Het onderscheid tussen dialoog/discussie is privaat/publiek.
- De Socratische Dialoog heeft een moeilijke positie; ze is een vreemde eend in de bijt en haar gebruik moet altijd verdedigd en gerationaliseerd worden. Ze is ondergewaardeerd en haar positie wordt vaak ondermijnd. Zelfs haar voorstanders kunnen het niets altijd eens worden over haar rol & nut. Na 90 jaar is het nog geen automatisme, maar ze is ook nog niet verdwenen, ten teken dat mensen haar wel waarderen.
- Mensen zijn het verschil maken tussen privaat en publiek niet gewoon. Ze moeten er meer voor open staan. Er is wel professionele begeleiding bij de Dialoog nodig.
- De Dialoog is nuttig: het oefent mensen in het identificeren van het eigen gelijk, het loslaten en het oefent mensen in niet horen, maar luisteren.
- De consensus is dat we moeten blijven vechten voor haar bestaan.

Aan het einde van de korte betogen kan geconcludeerd worden dat, alhoewel er tegenslagen en moeilijkheden worden erkend, niemand de Dialoog opgeeft als onhoudbaar, archaisch of onnuttig. Iedereen blijft het nut/de rol van de Dialoog inzien/erkennen en wil ervoor vechten.

Het nut van de filosofie ligt het in het stilstaan.

## Literatuurlijst

Kessels, J. *Socrates op de Markt. Filosofie in Bedrijf*. Boom, Amsterdam. 1997.

Kessels, J., Boers, E., Mostert, P. *Vrije Ruimte. Filosoferen in Organisaties*. Boom, Amsterdam. 2002.

Kessels, J., Boers, E., Mostert, P. *Vrije Ruimte. Praktijkboek. Filosoferen in Organisaties*. Boom, Amsterdam. 2008.

Paes, M. *Vertrouwen komt te voet maar niet vanzelf. Hoe burgers, boeren, overheid en gezondheidszorg polderen in Brabant*. Provinciale Raad Gezondheid Noor-Brabant, Den Bosch. 2012.

Swaan, N., Boers, E. *Overtuigen op het Werk. Ruimte Nemen, Geven, Delen*. Sdu Uitgevers, Den Haag. 2011.

Website *Het Nieuwe Trivium*. [www.hetnieuwetrivium.nl](http://www.hetnieuwetrivium.nl)