

Passend besturen: profielen van besturen

Verenigingen hebben moeite bestuursleden te verwerven. Mensen vinden namelijk niet gemakkelijk de tijd in hun drukke agenda's en zien op tegen de dagelijkse besloemingen en verantwoordelijkheden van het besturen. Het is niet eenvoudig opvolgers te vinden waardoor bestuursleden langer aanblijven dan ze willen. Mensen willen zich minder dan voorheen, voor langere tijd aan een bestuur verbinden. Vanuit sport, cultuur en scouting is actief gezocht naar verenigingsbestuurders die manieren hebben gevonden om het besturen aantrekkelijk te maken door het werk beter te laten passen bij de behoefte aan flexibiliteit en verbondenheid. We spraken vijftien verenigingen die het vrijwilligerswerk flexibeler en leuker gemaakt hebben.

Besturen willen het besturen flexibiliseren daarmee moet het beter te doen zijn naast andere tijdrovende klussen. En, niet onbelangrijk, het moet het besturen ook aantrekkelijk maken. Bij die insteek past het professioneel en *agile* benaderen van het bestuurswerk. Agile staat voor: vermijd moeizame traditionele invullingen van bestuursrollen en doe wat moet gebeuren, maak slim gebruik van de in de vereniging aanwezige kennis en expertise. Daarnaast willen besturen beter gebruik maken van de energie van vrijwilligers en leden in de vereniging. Hoe kun je eigenaarschap over taken of uitdagingen leggen bij mensen die er een belang bij hebben en die het leuk vinden om iets toe te voegen aan wat er is.

Uit de analyse van deze bestuurservaringen worden twee perspectieven op besturen zichtbaar die soms gelijktijdig, dan weer afzonderlijk, houvast gaven in het vaststellen en uitvoeren van beleid. Soms ligt de focus op *delen en verbinden*, dan juist weer op *lean en mean* organiseren. Soms krijgt een beleidsvraag vorm door het te delen en verbinden tot in de haarvaten van de vereniging. Terwijl andere kwesties in hoog tempo en wendbaar door het bestuur lean en mean, snel en praktisch worden aangepakt. Beide invalshoeken zijn even waardevol, tegelijkertijd ontwikkelen besturen gewoontes die hardnekkig zijn en ons blind maken voor de andere kant van de medaille.

De beide benaderingen zijn door de onderzoekers vervat in een model die bestuursleden kan helpen te reflecteren op hun werkwijze. Het model helpt stil te staan bij de stijl die individuele bestuursleden kenmerkt of hoe het bestuur geneigd is haar verantwoordelijkheid vorm te geven. Bij het lean en mean-benaderen legt het bestuur de nadruk op de kernactiviteiten van de verenigingen, met een focus op kwaliteit van dienstverlening en flexibel aanbod. De gedachte achter dit perspectief is dat de activiteiten van de vereniging zo effectief mogelijk in de beschikbare tijd georganiseerd worden. Het delen en verbinden gaat juist uit van de gedachte dat besturen een gedeelde verantwoordelijkheid van alle leden is die bijdraagt aan een hechte vereniging. Een vereniging waar nieuwe vormen van vrijwillige energie gestimuleerd worden en iedereen uitgedaagd wordt mee te doen. Daar is de vraag hoe kun je eigenaarschap over taken of uitdagingen leggen bij mensen die dat leuk vinden of er een belang bij hebben en die niet perse daar heel erg goed in zijn.

De omgeving beïnvloedt de keuze voor delen en verbinden of lean & mean. Is er een stabiele vraag, dan ligt een keuze voor lean & mean voor de hand. Een sterk dynamische omgeving vraagt om delen en verbinden om de diversiteit te managen. Geregeld domineert een van de twee perspectieven, maar vaker zijn besturen mengvormen. Soms kent het bestuur een voorkeursstijl. Dan loop je het risico of te zakelijk en afstandelijk te opereren en de binding met de leden kwijt te raken. Leg je zaken laag in de vereniging dan moet je kunnen leven met de oplossingen die zij bedenken en dat vraagt je invloed werkelijk los te laten. Vaak heb je beide perspectieven op de vereniging nodig voor kwaliteit in de uitvoering. Voor een goed begrip van de beide benaderingen trekken we

ze hier uit elkaar om beter toe te lichten welke competenties er benut worden bij de ene of de andere invalshoek.

Stijl	Lean en mean	Verbinden en delen
Omgeving	Stabiel	Dynamisch
Bestuursfilosofie	Core Business strak georganiseerd Hiërarchie, standaardisatie, controle: lineair afspraak = afspraak	Zelforganisatie, verbinding en samenwerken: circulair in gesprek
Leidende principes	Vanuit bestuur geïnitieerd	Vanuit iedereen die een goed idee heeft kan initiatief komen
Structuur	Netwerken, gebaseerd op functies en taken	Gemeenschappen, gebaseerd op wederkerigheid
Cultuur	Traditie	Beweging
Managen van energie	Verwachtingen management rondom professioneel uitgelijnde taakuitvoering	Vertrouwen geven aan mensen met ideeën
Profiel bestuurders	Expert op taakgebieden in organisatie	Soft skills, verbinden en inspireren
Communicatie	Strak geëxpliciteerde standaarden mbt processen en taken	Gesprekken, wat heb je nodig om mee te doen?



Het bestuur met een overwegend Lean & Mean profiel

De bestuurders focussen zich op het optimaliseren van aanbod voor de leden van de vereniging met als doel een zo goed mogelijke prijs-kwaliteit verhouding. De plannen komen rationeel, op basis van doel-en-middelencycli tot stand en ontspruiten uit de onderlinge gesprekken in het bestuur.

Het idee is de kernactiviteit zo voorspelbaar mogelijk te organiseren en helder te omschrijven, zodat de taken volgens een vaste standaardprocedure worden uitgevoerd. Met de focus op het muziek maken, toneelspelen of sporten. Een organisatiestructuur met vast gestelde taakgebieden en verantwoordelijkheden, bevoegdheden en rapportage gelegenheden. Afspraken over geldstromen, contributies en de organisatie van optredens, activiteiten, kamp of competities en trainingen en het beheer van een accommodatie zijn vastomlijnd.

Traditioneel zijn de taken: voorzitter, penningmeester, secretaris en leden maar bij *lean en mean* organiseren kan dit veranderen. Het kan zijn dat er problemen zijn met de organisatie van het aanbod of dat de continuïteit van de vereniging in gevaar is en er snel iets moet gebeuren los van de traditionele rollen. Dan is slim gebruik van kennis en expertise vanuit een idee van 'niet kletsen maar poetsen' iets waar deze praktijk voor staat.

Het *lean & mean* organiseren heeft invloed op de verwachtingen en het gedrag van mensen in de vereniging. De bestuurders werken samen op basis van de erkenning en respect voor ieders afzonderlijke expertise en daarmee samenhangend rol of taakgebied. De bestuurswerkzaamheden zijn verdeeld in taakgebieden en de bestuursleden maken plannen en zijn verantwoordelijk op hun gebied en zien toe op de uitvoering ervan in de

vereniging. Ze worden daarbij geholpen door commissies en, steeds vaker, door geautomatiseerde elektronische systemen. De strategie wordt in een *top-down* benadering in de organisatie concreet. Uitgangspunt is zaken slim en doelgericht op te lossen.

Jaarlijks rapporteert het bestuur aan de algemene ledenvergadering en legt het bestuur verantwoording af over de balans en begroting van de vereniging. Ook de plannen voor de volgende periode leggen ze hier aan de leden voor.

Verenigingen in een stabiele omgeving met een constante vraag veranderen meestal niet veel aan de plannen.

Waar zit de passie van de bestuurder?

De passie zit enerzijds in het goed en strak organiseren om daarmee een goede financiële basis te geven aan een vereniging die continuïteit kent en op goed niveau sport, artistiek presteert of de jeugd leuke en spannende vrijetijdsbesteding biedt. Anderzijds is er liefde voor de sport, de muziek, toneel of het spel van de verkennerij. Voor bestuurders is niet zelden het besturen zelf een liefhebberij.

Wat is hun kennis?

De kennis van de bestuurders concentreert zich op de bestuurstaak. Dat kan betekenen dat bewust een scheiding tussen besturen, managen en uitvoeren bestaat. Je ziet dat bijvoorbeeld in muziekverenigingen waar de dirigent het inhoudelijke van de vereniging stuurt en samen met het koor uitvoert. Bestuursleden bewaren afstand, gaan wel het gesprek over de te verwachten resultaten aan maar de wijze van uitvoeren laten ze aan de dirigent. Of de trainer als het om de voetbalvereniging gaat. Je moet los durven te laten en weten wat je rol is. Als bestuurder maak je op dat gebied de beleidsplannen en organiseer je de uitvoering, je hebt de regie op het taakgebied en oefent controle uit. Expertise is veelal door een opleiding en beroepsmatige werkzaamheden verworven. Bestuursleden zijn vanuit hun expertise in staat in beperkte tijd professioneel gestuurde kwalitatief goede en betaalbare vrije tijdsbesteding te realiseren.

Wat zijn de vaardigheden?

Vanuit het bestuur uitvoering geven aan het taakgebied vanuit de gedachte dit zo efficiënt en effectief mogelijk te organiseren voor de verenigingsleden. Coördineren, indelen en plannen in zijn taakgebied.

Een voorzitter schept helderheid, kan taken onderscheiden en afbakenen en hierop sturen. Geeft anderen de verantwoordelijkheid over de realisatie van een deel van de plannen. Kan een vergadering leiden, klein en groot en vertegenwoordigt de vereniging binnen en naar buiten. De besturen die graag flexibel en snel willen organiseren benutten technologische middelen misschien wel sneller. Systemen waar je gezamenlijk in kunt werken als google-docs en spreadsheets worden vaak voor dit doel benut en maken vergaderingen korter omdat iedereen voor die tijd al zijn zegje op papier heeft kunnen doen.

Dit type besturen zal eerder gebruik maken van een tussenlaag die zaken aanjaagt of coördineert, die dicht tegen het bestuur functioneren. Mogelijk huren dit soort besturen eerder een betaalde kracht in om een stukje werk uit te besteden als dat de investering waard is en het bestuur van vervelende klusjes verlost. In de sport is dat geregeld het technische van de sport: waar het gaat over ambities en de kwaliteit van de spelers, de trainers, de teams en de organisatie van de competitie. In de culturele wereld is een aparte rol weggelegd voor de artistieke kwaliteit die geregeld tegen betaling wordt ingehuurd. Denk aan dirigenten en regisseurs, in het bestuur is een bestuurslid verantwoordelijk voor de relatie met deze medewerker. Bij scouting besturen is bij een van de bestuurders de kwaliteit van de activiteiten belegd.

De website is een veel gebruikt middel om leden te informeren en te betrekken.

Het bestuur met een overwegend Verbinden en Delen profiel.

Bestuurders in een vereniging waar nieuwe vormen van vrijwillige energie in de vereniging gestimuleerd worden proberen iedereen mee te laten doen. Daar is de vraag hoe kun je eigenaarschap over taken of uitdagingen leggen bij mensen die dat leuk vinden of er een belang bij hebben en die niet perse daar heel erg goed in zijn. Het initiatief van leden wordt gewaardeerd en gestimuleerd het bestuur staat niet 'boven' de leden, maar er tussen.

Deze besturen zorgen voor het steeds delen van uitdagingen en klussen met leden die verstand van zaken hebben, hun passie op een thema of een belang bij een bepaald initiatief. Soms gaat dat in de vorm van een opdracht die uitvoerders zoekt, soms hebben leden een idee waarvoor zij zelf de plannen maken en zorgen dat het gaat gebeuren. Soms betekent dit dat de organisatie door meer vrijwillige inzet van meer leden ter hand genomen wordt, het kan ook betekenen dat er nieuw aanbod of extra activiteit ontstaat. Het centrale idee is de wederkerigheid en de gezamenlijkheid met als doel een écht wij gevoel creëren: iedereen draagt vanzelfsprekend bij.

Daarbij geregeld gesteund door positieve reglementen: *'Als je hier lid bent doe je een taak, zo hoort het en doen wij dat, zo niet hoeft je hier geen lid te worden.'* Overigens kan zo'n regel ook passend zijn bij *lean en mean* organiseren, de benaderingen zijn geregeld niet zo strikt te scheiden. De gemeenschapsvorming en het samen regelen betekent dat dit niet altijd even strak en voorspelbaar loopt. Soms is het rommelig en dan weer gaat het allemaal vanzelf.

In deze cultuur is het bestuur minder aan de bestuurstraditie gebonden en zoeken bestuursleden de betrokkenheid van anderen om er voor te zorgen dat de taken breed verdeeld worden onder de leden zodat zij zelf niet overbelast worden. Niet de taak staat centraal maar de gemeenschap waar de mensen bij willen horen. Met de focus op het gemeenschappelijke en de inzet van talenten van veel leden is een uitstekende voedingsbodem te ontwikkelen voor meer dan voetbal, muziek, toneel of spel als dat de wens van leden is. Meer mogelijk maken door de energie die er is te gebruiken.

Taken zijn minder gebonden aan tradities en worden vaak aan groepen leden overgedragen die expertise of belangen hebben op een uitdaging of activiteit waarbij het bestuur de ontwikkelingen met belangstelling volgt en alleen dan ingrijpt als de continuïteit gevaar loopt. Het bestuur zorgt voor het delen en verbinden, de communicatie en de waardering voor de uitvoering en de inzet. De bestuurders werken samen op basis van een gemeenschappelijk ideaal met de vereniging en gezamenlijkheid in de benadering van leden en ontwikkelingen in de club en er buiten. Het gesprek gaande houden binnen de vereniging, luisteren naar de mensen en hen betrekken is een belangrijke taak van alle bestuursleden.

Geregeld worden beslissingen informeel tussen de bedrijven door genomen en krijgen groepjes die aan iets werken mandaat. Jaarlijks rapporteert het bestuur aan de algemene ledenvergadering en legt het bestuur verantwoording af over de balans en begroting van de vereniging. Tegelijkertijd leggen ze uit hoe ze de weg willen vervolgen en hoe ze de leden gaan betrekken bij de planvorming voor de volgende periode.

Waar zit de passie van de bestuurder?

De passie zit de wederzijdse ontmoeting rondom gedeelde vrije tijdsbesteding.

Tegelijkertijd het besef dat in verbinding met anderen in de vereniging je samen heel veel mogelijk kan maken door slimme inzet van zoveel talenten.

Samen kun je daarmee een goede sociale- en financiële basis geven aan een vereniging die continuïteit biedt aan een gemeenschap. Samen op gewenst niveau sport beleven, artistiek creëren of jeugd leuke en spannende vrijetijdsbesteding bieden.

Vanzelfsprekend verbonden vanuit plezier in de sport, de muziek, toneel of het spel van scouting. Voor bestuurders is het anderen ondersteunen en vertrouwen geven om een bijdrage te leveren in het samen verenigen een belangrijke ambitie die soms de hoofdzaak is.

Wat is hun kennis?

Bestuursleden weten wie er lid zijn en wat hun achtergrond, motivatie en interesses zijn zodat hier optimaal gebruik van wordt gemaakt. Iedereen krijgt een passende taak.

De bestuurders weten hoe de vereniging mensen kan boeien en verbinden. Hoe je vanuit het bestuur energie kunt creëren en nieuwe activiteiten mogelijk kunt maken door luisteren, compassie en een open mind voor ideeën van anderen. Hoe je anderen stimuleert en faciliteert tot plannen en vertrouwen geeft voor bestaande en nieuwe initiatieven. Expertise wordt door ervaring of het leren als vrijwilliger verworven, geregeld ontstaat dit omdat leden iets nieuws willen waar ze een speciale interesse of belangstelling voor hebben. Bestuursleden zijn vanuit hun expertise in staat veel mensen te betrekken en hen te inspireren in gemeenschappelijkheid kwalitatief goede en betaalbare vrije tijdsbesteding en een gemeenschap te realiseren.

Wat zijn de vaardigheden?

Vanuit het bestuur uitvoering geven aan het taakgebied vanuit de gedachte dit zo efficiënt en effectief mogelijk te organiseren voor de verenigingsleden.

En vaak iemand voor het **technische van de sport**: waar het gaat over ambities en de kwaliteit van de spelers, de trainers, de teams en de organisatie van de competitie. In de culturele wereld is een aparte rol weggelegd voor de **artistieke kwaliteit** die geregeld tegen betaling wordt ingehuurd. Denk aan dirigenten en regisseurs, in het bestuur is een bestuurslid verantwoordelijk voor de relatie met deze medewerker. Bij scouting besturen is bij een van de bestuurders de kwaliteit van de **activiteiten** belegd.

Naast deze inhoudelijke kennis zijn in **verbinden en delen** vooral *soft skills* van grote waarde. Het vermogen mensen te begrijpen en te verbinden en de onderlinge relaties goed te kunnen managen. Goede communicatieve vaardigheden, dat wil zeggen begrijpen wanneer er spanningen zijn en waar ze vandaan komen. Kunnen omgaan met conflicten en daarin het gesprek kunnen begeleiden om tot oplossingen te komen, verschillen kunnen respecteren en hanteren.

En dan?

Natuurlijk bestaan er geen besturen die een puur *lean en mean* perspectief hebben of een puur *delen en verbinden* perspectief uitdragen. Net als dat kwesties die er spelen vaak baat hebben bij een benadering waarbij je beide invalshoeken gebruikt, is het goed dat een bestuur beide perspectieven in zich herbergt. Wat wel cruciaal is, is dat je samen praat over de gangbare werkwijze en deze opnieuw afweegt. Je kunt op elk moment een nieuwe weg in slaan of iets op een andere manier aanpakken. Wees je bewust van je eigen individuele voorkeuren net zo goed als van de voorkeuren die jullie in het bestuur hebben ontwikkeld.

Twee werkvormen om daar een mee te stoeien.

Het bestuur, hoe zitten jullie erin?

1. Ken jezelf als bestuurslid en hoe anderen je zien

Geef bij de onderstaande vragen je voorkeurspositie aan op een vijfpuntschaal. Vraag ook aan een collega bestuurder dit over jou te doen. Ga daarna met elkaar in gesprek over hoe je elkaar ziet.

1. *Ik vind het een leuke en leerzame tijdsbesteding, deel te nemen aan het bestuur.*
zeer mee eens - mee eens - neutraal - mee oneens - zeer mee oneens, het is een belasting
2. *Mijn professionele expertise is bepalend voor het functioneren in het bestuur.*
zeer mee eens - mee eens - neutraal - mee oneens - zeer mee oneens, helemaal niet
3. *Mijn communicatieve en persoonlijke kwaliteiten zijn bepalend voor mijn rol in het bestuur.*
zeer mee eens - mee eens - neutraal - mee oneens - zeer mee oneens, in het geheel niet
4. *Ik weet wat anderen van mij verwachten, net als ik weet wat ik van hen kan verwachten.*
zeer mee eens - mee eens - neutraal - mee oneens - zeer mee oneens, in het geheel niet
5. *Ik heb voldoende verbinding met mensen in de vereniging, ik weet wat er leeft.*
zeer mee eens - mee eens - neutraal - mee oneens - zeer mee oneens, helemaal niet
6. *Ik heb een idee hoe de vereniging continuïteit ontwikkelt.*
zeer mee eens - mee eens - neutraal - mee oneens - zeer mee oneens, helemaal niet

2. Is er gemeenschappelijkheid in het bestuur en in de relatie met de leden?

Geef bij de onderstaande uitspraken weer hoe jij het bestuur als groep ervaart.

1. Wij spreken geregeld over onze uitgangspunten en werkwijze als bestuur.
zeer mee eens - mee eens - neutraal - mee oneens - zeer mee oneens, dat komt er nooit van
2. We hebben een vrij traditionele taak- en rol verdeling, en dat werkt al jaren goed.
zeer mee eens - mee eens - neutraal - mee oneens - zeer mee oneens, het moet echt anders
3. Onze werkwijze is wat verouderd. Ik zou het graag eens anders doen.
zeer mee eens - mee eens - neutraal - mee oneens - zeer mee oneens
4. We betrekken de leden in ruime mate bij onze plannen en de uitvoering.
zeer mee eens - mee eens - neutraal - mee oneens - zeer mee oneens, in het geheel niet
5. De taken en ambities worden steeds daar gelegd waar de energie is in de vereniging, waar mensen een belang of interesse hebben.
zeer mee eens - mee eens - neutraal - mee oneens - zeer mee oneens
6. Afhankelijk van de kwestie nemen wij het voortouw en doen we het lean en mean of betrekken we de leden om plannen te maken en taken uit te voeren.
zeer mee eens - mee eens - neutraal - mee oneens - zeer mee oneens
7. We praten heel geregeld met elkaar over hoe we de vereniging besturen.
zeer mee eens - mee eens - neutraal - mee oneens - zeer mee oneens

Vergelijk de scores en voer met elkaar een gesprek over hoe jullie er tegen aan kijken en welke verbeterpunten je zou willen afspreken voor jezelf en voor het bestuur als groep.

Geef daarna de vragen aan vijf willekeurige leden en ga met hen daarna een gesprek aan wat wenselijk is. Bespreek met elkaar en op de Algemene Ledenvergadering wat dit onderzoekje heeft opgeleverd.

In gesprek over de praktijk van het besturen.

reflecteren en leren

Hang twee flip-overs op in de ruimte. Op de ene flap zet je **lean en mean** en op de andere **verbinden en delen**. Ga uiteen in twee groepen, een groepje per strategie. Denk met elkaar na over voorbeelden hoe zaken binnen de vereniging opgepakt worden. Vraag je af voor welke zaken je deze benadering de geschikte vindt. Zoek voorbeelden uit je eigen praktijk of denk na over de thema's die van belang zijn in jouw vereniging en kijk wat het perspectief daarop te bieden heeft.

Kortom welke goede voorbeelden of illustraties zien jullie daarvan in jullie praktijk? Zijn er voorbeelden over hoe je er soms beter aan had gedaan de andere benadering te kiezen.

Mensen kunnen wisselen of aan elkaar de opbrengst vertellen en er over verder praten. Je kunt dit natuurlijk ook samen met andere actieve leden doen.

Wat leer je ervan en wat neem je ervan mee, moeten er afspraken gemaakt worden over de toekomst?

De dialoog, socratische gespreksvoering

Binnen besturen of binnen een vereniging kan de behoefte bestaan een wat diepgaandere reflectie op het functioneren te voeren met het oog op interne of externe ontwikkelingen of om nieuwe ideeën te verkennen.

De zogenoemde socratische gespreksmethode is hiervoor bedoeld. Deze methode helpt om losse brokjes informatie in gesprek in samenhangende kennis en inzichten om te zetten en gemeenschappelijkheid over de situatie of de vraagstukken te ontwikkelen. Het beantwoordt vragen als 'Wat is de rode draad?', 'Wat doet er nu werkelijk toe?' of 'Hoe kunnen we beleid maken in zo'n gefragmenteerde context?' Door het stellen van vragen kunnen we proberen elkaar inzicht te geven in de zwakke of onberedeneerde aspecten in ons beeld van de situatie.

Onderzoekend spreken

Een socratisch gesprek is geen gewoon gesprek: het gaat niet om het uitwisselen van informatie of het om beurten poneren van een mening. Het is niet gericht op overtuigen, op gelijk krijgen of op het verwerven van macht of status. Het gaat ook niet om een begeleidingsgesprek of een therapeutisch sessie of iets dergelijks. Het is een onderzoeksgesprek waarmee je samen probeert de situatie beter te begrijpen vanuit het idee dat je samen werkelijk meer inzichten hebt dan alleen.

Fact checken

Ieder probeert zich bewust te worden van de veronderstellingen, redeneerlijnen en zienswijzen die in je denken over bepaalde situaties zijn geslopen, samen ga je die checken op de waarde voor de situatie: klopt het, werkt het (*fact checken*). Op die

manier benoem je leermomenten en ontwikkel je met elkaar je visie op besturen. Een tweede doel van het socratisch gesprek is een dialoog te voeren in plaats van een discussie. In een discussie zijn mensen er vooral op uit anderen te overtuigen van het eigen standpunt. In de praktijk leidt dit ertoe dat mensen vooral bezig zijn met het aantonen van elkaars ongelijk. In plaats daarvan is de grondhouding in een dialoog het onderzoeken. Mensen zijn met elkaar in dialoog wanneer ze met elkaar spreken in de verwachting dat de ander ook iets te vertellen heeft. Ze zijn er dan nadrukkelijk op uit om elkaar te willen begrijpen. In een dialoog zijn mensen bereid naar de ander te kijken met de ogen waarmee men naar zichzelf kijkt en naar zichzelf te kijken met de ogen waarmee men naar de ander kijkt. Zo ontstaat een open gesprekshouding.

Niemand heeft het monopolie op de waarheid, vragen helpt!

Het uitgangspunt van het socratisch gesprek is dat het vaak beter is om goede vragen te stellen dan om zelf de goede antwoorden te geven. Het onderzoek door middel van een socratisch gesprek leidt tot afstemming van inzicht van het denken van de deelnemers op elkaar, en tot een groter begrip voor elkaars standpunten. Confrontatie met andere visies kan resulteren in een transformatie van oude denkpatronen. Op die manier met elkaar spreken geeft ruimte om flexibeler om te gaan met verschillen. Bij het voeren van een socratisch gesprek is de gespreksleider heel belangrijk die heeft geen inhoudelijke inbreng, maar is heel belangrijk voor het blootleggen van veronderstellingen en principes en het helpen naar elkaar te luisteren.

Omdat je niet een twee drie een socratische dialoog beoefenaar bent kun je wel met elkaar wat spelregels afspreken die jullie helpen het stap voor stap te worden!

