

LEIDERSCHAP: "VAN KRAMP NAAR KRACHT"...

Terugblik op Bezinning voor onderwijzensen

Editie 2015-2016 (deel 2)

De aanhef van de programmabrochure 'Bezinning voor onderwijzensen' luidt: "Inzet in het onderwijs en bezinning hebben elkaar nodig. Ze verhouden zich tot elkaar zoals gist en deeg. Bezinning is de gist." Het programma van het schooljaar 2016-2017 is inmiddels afgelopen. *Forum* laat zijn lezers meeproeven van de gist die deelnemers ervan mee naar huis namen om werkzaam te zijn in hun onderwijstaak. Dit artikel brengt een terugblik op de bezinning van februari jl. met Johan Verstraeten als begeleider. Een bezinningsprogramma voor 2016-2017 staat inmiddels in de steigers.

Enkele jaren geleden las ik het boek "*Leiderschap met hart en ziel*", geen turf maar wel een kostbaar kleinnood dat ik met veel genoegen doornam. Auteur is Johan Verstraeten (°1955), professor Ethiek aan de KULeuven. Toen er later tijdens de voorbereidende samenkomst van de werkgroep "Bezinning voor onderwijzensen" in januari 2015 sprake was om prof. Verstraeten te vragen voor een zaterdagprogramma in de Abdij van Averbode op basis van zijn nieuwe boek "*Taal en stilte*" stond het voor mij dadelijk vast: dit boek koop ik en op die dag schrijf ik zeker zelf in. En zo togen we op een nog kille zaterdag 27 februari 2016, vroeg in de morgen, naar de immer onthalande Norbertijnen. In drie conferenties gaf de professor een duidelijke en boeiende uiteenzetting met zijn recente boek als leidraad. Geen hoog technische snuffjes, geen PP, geen digitale hoogstandjes, goddank, neen ...: gewoon een mens van vlees en bloed die met zachte overgave zijn rijke gedachten losliet op een bijzonder geïnteresseerde groep van vijftien deelnemers. In wat volgt poog ik iets van de rijke beelden die hij gebruikte, weer te geven.

Ook dit werk gaat over leiderschap. De analyse vertrekt van de vaststelling dat er in vele van onze organisaties – zowel in bedrijven, non profitsector als onderwijs – een troosteloos gebrek is aan inspiratie. Op papier klopt alles zo mooi, maar in de realiteit haken mensen af. Hun probleem – ontmoediging, burn out, tot soms zelfmoord toe – is vaak werkgerelateerd. Johan Verstraeten betoogt

dat dit om een taalprobleem gaat. Waarom kon men vroeger, bijvoorbeeld in rijke spirituele tradities, mensen inspireren met een tekst op een halve A4? Leiders lijden te veel aan tunnelvisie, top down, waarbij bepaalde vragen niet kunnen en mogen gesteld worden. Beslissingen worden genomen zonder dat er naar de mensen wordt geluisterd. Zo komen we tot wat de professor de "eerste taal" noemt – de taal van kennis en feitelijkheid, met woorden als 'downsizen', 'output', 'impact'. Het woord 'mensen' komt daar niet meer in voor! Het resultaat is een monocultuur, waarbij het onderscheid tussen 'rationaliteit' en 'redelijkheid' niet meer wordt herkend en we

terechtgekomen zijn in een 'tweedimensionaal platland'. Hoe vinden we de weg terug naar het 'ruimteland'? Hoe betreden we het 'optimum' voor elke werknemer, eerder dan het 'maximum' – zoals de abt in de *Regula Sancti Benedicti*, die voor elke monnik weet wat het optimum is in relatie tot zijn mogelijkheden...?

Het antwoord vinden we in de "tweede taal", die van verhalen en metaforen. Deze tweede taal geeft ons de mogelijkheid bepaalde ervaringen uit te drukken of te begrijpen die met de eerste taal onmogelijk kunnen begrepen worden. Het leven in de organisatie waarin je werkt, wordt dan opgebouwd aan de hand van levende en gedeelde verhalen, niet (enkel) aan de hand van cijfers of 'outputgegevens'. Om een rake vergelijking te maken...: stel dat je de *Mattheuspassie* van Bach herleidt tot 'Taal 1'...

In de evangeliën, in de religieuze tradities en in zovele gestolde verhalen van volkeren over de hele wereld vinden we het antidotum dat ons behoedt voor de dwaze engte van 'Taal 1' – denk aan CEO's voor wie het niet hoog genoeg kan gaan versus de val van Ica-



» P. Jos Bielen (staand) en Johan Verstraeten (zittend) te midden een aandachtig gehoor

rus, denk aan Croesus bij wie alles dat hij aanraakt in goud verandert versus de hebzucht van bankiers. Deze voorbeelden leren dat paradoxaal denken nodig is, tegen de gevestigde mening in. Heel vaak worden leiders die volop gaan voor 'Taal 2' helemaal niet graag aanhoord. Echte grootheden blijken overigens duidelijk beslagen in de beide talen – denk aan Einstein, Levinas of zelfs Bob Dylan en Leonard Cohen. En zo komt Johan Verstraeten tot de kern: voor echt leiderschap is 'perichorese' nodig, de capaciteit om voortdurend van de ene naar de andere taal over te springen. Geen 'balans' dus – in balans zijn is niet genoeg! – wel 'rondedans', waarbij we flexibel leren leven met beide taalniveaus. Zijn we als leidinggevend in staat om die dans te maken? Dat is niet vanzelfsprekend. Daarvoor is discipline nodig, stilte, contemplatie. En verder: luisteren naar mensen, naar je medewerkers, naar je cliënten. Wat een heerlijke boodschap die pregnant wordt in het hele verhaal van 'bestuurlijke schaalvergroting'! Kom niet aandragen met afgewerkte modellen, maar handel als de abt in de Regel van Benedictus: hij luistert alvorens beslissingen te nemen. Als je niet hebt geluisterd naar de mensen, aldus Verstraeten, kan je onmogelijk de juiste beslissingen nemen. Zo kunnen we stellen met Anselm Grün dat 'leiden' gelijk staat aan 'mensen tot leven wekken'.

Op basis van twee teksten die we individueel te lezen kregen, ontspon zich in de laatste sessie van de dag een boeiend gesprek. Ja, we leerden veel en genoten tussen de drie conferenties volop van gebedstijden en eucharistieviering in de abdijkerk en van de maaltijden in de mooie refter. Maar waar zaten toch de directeurs, de bestuurders en andere leidinggevend...? We waren met vijftien en er was nog eens zoveel plaats! Maar goed, ik geef ze toch allen de mooie wens mee die Johan Verstraeten in mijn boek als opdracht schreef: ***Moge inspirerende taal en energie gevende stilte je leven verrijken en verdiepen.***

Jan Van Deuren
Onderwijscoördinator
van de Zusters van Berlaar
Lid van de WG 'Bezinning voor onderwijsmensen' van Katholiek Onderwijs Vlaanderen

BEZINNING VOOR ONDERWIJSMENSEN

Eerste info voor de editie 2016 - 2017

Zaterdag 26 november 2016 9:00 - 20:30	MARC DESMET sj
Vrijdagavond 27 & zaterdag 28 januari 2017 19:00 - 19:00 - met overnachting	MANU KEIRSE
Vrijdagavond 17 & zaterdag 18 februari 2017 19:00 - 19:00 - met overnachting	JONAS SLAATS
Vrijdagavond 24 & zaterdag 25 maart 2017 19:00 - 19:00 - met overnachting	ANNE VANDENHOECK
Nadere info zal beschikbaar zijn tegen de start van het nieuwe schooljaar.	