

## Waarderende intervisie

### Impressie van drie avonden met kerkenraadsvoorzitters in de Noordoostpolder

Peet Valstar

**Wat nu volgt, is een persoonlijke beschrijving van drie avonden waarderende intervisie. Elke avond werd anders ingevuld. Een zoektocht naar wat mogelijk en wenselijk is.**

#### Hoe het begint

In de Noordoostpolder begeleid ik sinds augustus 2011 een samenwerkingsproject van negen protestantse dorpskerken. In februari 2012 is er een bijeenkomst in Espel met afgevaardigden van de besturen van deze negen gemeenten. Daar inventariseer ik toerustingsbehoeften. Is er ook behoefte aan intervisie van voorzitters van kerkenraden? Ik kondig aan: 'Door middel van praktijkervaringen helpen we elkaar bij reflectie op de eigen rol als leidinggevende.' Vier voorzitters geven zich spontaan op; twee vrouwen en twee mannen. Later besluit ik de methode van waarderende intervisie uit te proberen. Ik heb er een goede ervaring mee opgedaan met enkele collega's. Het levert me energie op, haalt mij uit de problematiseringsmethoden waar ik in opleiding en werkwijze vertrouwd mee ben geworden. Problemen komen er toch wel. Ik ben ook benieuwd of de methode van waarderende intervisie mij een instrument geeft voor een landelijk project over leidinggeven.

Via Keynote Consultancy beschik ik over een model van zes stappen, al uitgeprobeerd in een landelijke AI-intervisiegroep met collega's. Dat geeft een mooie leidraad. Zou het ook werken met vrijwilligers? In *Het waarderend werkboek* lees ik vooraf ook het hoofdstuk over waarderende intervisie nog even door. Daar houd ik minder van over. Behalve dan wat me het allerbelangrijkste lijkt: een 'waarderende grondhouding van de facilitator als voorbeeldgedrag'. Ik ben benieuwd wat de deelnemers komen halen en brengen.

#### De eerste avond: een indringende casus

De eerste avond vindt plaats in mei 2012, in Marknesse. De avond ervoor had ik drie voorzitters van algemene kerkenraden bij elkaar, om daar ook waarderende intervisie uit te proberen. Een goede avond, maar de methode bleek lastig te hanteren. Drie babyboomers (met mij erbij vier) die vooral probleemgericht wilden denken. Ik hoop nu op beter. Aan de uitnodiging om alvast een casus via e-mail aan te leveren, is geen gehoor gegeven.

De deelnemers stellen zich voor: een verpleegkundige, een akkerbouwer, een ambtenaar en een onderwijzeres. Ze zijn gepokt en gemazeld in het kerkenwerk. Wat motiveert hen om hieraan mee te doen? Ik maak een rondje en vraag hun daarnaar. En hebben zij misschien ook een casus in te brengen? Een concrete situatie waarin je als leidinggevende een actieve rol had? Het rondje breekt veel open. Twee deelnemers zeggen zich als voorzitter eenzaam te voelen. Zij hebben weinig mensen om zo af en toe tegenaan te praten en voelen zich heel verantwoordelijk. De twee anderen geven aan te willen leren van de anderen. Ze willen graag 'over de schutting kijken'. Voor iedereen geldt dat het 'ambtsgeheim' zwaar weegt.

Twee voorzitters hebben een casus. Ik laat hen zelf de keuze maken en leg daarna de methode kort uit. Kort samengevat: vertellen, benoemen van waarderende aspecten, het effect hiervan op de inbrenger, een aansprekende wens of droom voor de inbrenger, de behoeften voor de inbrenger om die droom te realiseren. En natuurlijk ten slotte een terugblik.

De keus van de casus valt op een indringende beschrijving van een jongen van 11 jaar uit Luttelgeest, die afgelopen winter onder het ijs is geschoten en is overleden. Het heeft het hele dorp geraakt. De voorzitter die erover vertelt, is ook leerkracht in het speciaal onderwijs op de school van het kind. Een dubbelrol dus. Zij heeft van alles ondernomen. Zowel pastoraal als diaconaal contact met de (niet-kerkelijke) ouders, de kerk is op een avond opengesteld, omgaan met de media (SBS 6 kwam langs), contact met de diaconie en later verbreding naar de kerkenraad.

We stellen informatieve vragen. De verleiding is hier, ook voor mij, om maar zo veel mogelijk te weten te komen. De casus is uit het leven gegrepen en de relatie tussen kerk en dorp ligt hier zomaar op tafel. Ik probeer de anderen te focussen op vragen waarin de voorzitter een actieve rol had. Soms is het voor de deelnemers moeilijk om een open, inlevende vraag te stellen zonder daarbij direct te spiegelen aan eigen ervaring. Ik

help hen dan, wat schoolmeesterachtig, de vraag anders te stellen.

Daarna benoemen we de waarderende aspecten: kwaliteiten, acties, nieuwe kansen en mogelijkheden, succes, resultaten. Ik vraag de voorzitters die eerst voor zichzelf op te schrijven. Daarna maken we een rondje. De oogst is rijk. Naast thema's als initiatief nemen, open, kwetsbare en duidelijke opstelling, verbreding van de vraag van diaconie naar kerkenraad (en gemeente) wordt ook genoemd: je hebt jezelf de vraag gesteld: 'wie is mijn naaste?' Naast herkenning roept het bij de casusinbrenger enige verlegenheid op.

De volgende stap is het zichtbaar maken van de droom of wens voor de voorzitter. En wat is nodig om dat als leidinggevende mede te realiseren? Haar droom is het uitbouwen van de relatie tussen kerk en dorp. Wat zij daarvoor nodig heeft, is het aanvoelen van goede momenten en iemand bij wie zij zo nodig terecht kan. Gelukkig is dat al het geval.

We kijken terug op het verloop van de avond. De verrassende opbrengst, de open en positieve sfeer wordt benoemd. 'Zo kan het ook!', zegt iemand. Het smaakt naar meer en we besluiten een afspraak voor een volgende keer te maken. Een van de deelnemers spreekt spontaan een dankgebed uit. Hij is het ook die na afloop spontaan een nog ontbrekend bedrag voor de diaconie namens zijn gemeente ter beschikking stelt...

### **De tweede avond: praktische suggesties**

De tweede bijeenkomst vindt vijf maanden later plaats. Een vijfde voorzitter heeft zich spontaan aangemeld. Ook al een babyboomer en een voormalig wethouder. We beginnen daarom met een voorstelrondje, weer gekoppeld aan het noemen van mogelijke casuïstiek. Eerst blijkt bij iedereen behoefte aan meer informatie over het voeren van een jaargesprek van kerkenraad met predikant. Ik besluit om er ruimte voor te geven. Dit is tenslotte wat er nu speelt en waarvan de vragen, die vooral praktisch van aard zijn, bij een ieder leven.

Na een half uur stel ik voor om tot intervisie over te gaan. Al snel wordt duidelijk dat de nieuwe voorzitter – zij is dat ook daadwerkelijk pas een half jaar – iets heeft waarmee zij in haar maag zit. In haar gemeente heeft zich spontaan, uit onvrede met de huidige gang van zaken en buiten de kerkenraad om, een commissie 'veranderdiensten' gevormd. Die wil maar liefst tien keer per jaar deze diensten organiseren. De kerkenraad heeft al toestemming gegeven in de

periode voordat de voorzitter aantrad. Maar er blijkt nu veel onhelder te zijn, binnen kerkenraad en gemeente. Hoe kan hierin voortgang worden geboekt?

Ik volg weer het zesstappenmodel. Dat levert ook heel wat op. Maar in tegenstelling tot de eerste avond lukt het niet goed om bij de rol van de voorzitter te blijven. Misschien doordat zij nog geen actieve rol heeft vervuld? Het blijft wat hangen in praktische suggesties in de sfeer van probleemoplossing ... en ik weet op dat moment niet goed wat te doen. Nog een andere casus? Daar is nu te weinig tijd voor. En bovendien: de deelnemers zijn zeer betrokken. Zij kijken ook positief terug op deze avond en maken graag weer een nieuwe afspraak. Prima, maar ik ben toch niet tevreden over het verloop. Heb ik in het begin te veel ruimte gegeven? Wil ik nu te veel? Omdat deze avond mij minder oplevert voor het landelijk project over leidinggeven? Waar gaat het mij dan om op deze avond? Uiteindelijk toch altijd weer om de mensen zelf met hun actuele vragen?! Daarmee rijd ik om half elf 's avonds terug naar huis.

### **De derde avond: een paar stappen volgens het boekje**

Februari 2013. We zijn weer vier maanden verder. Vooraf stuur ik een mail met de vraag om na te denken over een casus waarin men zelf een actieve en leidinggevende rol heeft gespeeld. Vooraf is er een afmelding. Er zijn dus vier voorzitters. Ik neem mij vooraf voor om iedereen een half uur te geven waarin hij of zij iets – het mag iets heel kleins zijn – naar voren brengt en binnen dat half uur waarderende intervisie in gecombineerde vorm te doen. Mijn voorstel wordt instemmend begroet. Vooraf is er al een goede sfeer: men kent elkaar inmiddels een beetje en dat werkt. We beginnen met een korte terugblik op de vorige keer. De suggesties van de collega-voorzitters hebben goed gewerkt en het klimaat in de betreffende dorpskerk is verbeterd. Iedereen heeft nu wel iets te melden. Een rol die werd gespeeld bij het beleidsplan. Een interventie bij het overdragen van taken van kerkenraadsleden. Een gesprek over het gebruik van het kerkgebouw door de fanfare. En een rol die werd gespeeld bij het vormen van de beroepingscommissie. Bij het stellen van de vragen leg ik bij het vertellen de nadruk op de start: 'Wat deed/zei jij toen of wat deden/zeiden anderen?' 'Welk effect had dat?' 'Wat voelde je toen?' En ik voeg er nog een vraag aan toe: 'Wat heb je gedaan met dat gevoel?' Een vraag die zowel verwarring

als herkenning oproept. Daarna benoemen we met elkaar bij elke casus de waarderende aspecten. Het blijken er weer verrassend veel te zijn. Stof tot napraten, ook na tien uur 's avonds. 'Het is wel wennen om juist de waarderende kanten te benoemen', is een reactie. En we maken weer een afspraak voor over een half jaar.

### **Korte terugblik**

Elke avond is anders verlopen. Ik merk dat waarderende intervisie veel kan losmaken, energie oplevert. Aan de andere kant: te strak aan de methode vasthouden werkt voor mij niet. Is dat

anders bij het werken met beroepskrachten? Het is wennen voor de deelnemers maar wel goed te doen. Ten slotte denk ik: laten we dit vaker doen. (Waarderende) intervisie is een makkelijk in te zetten instrument en helpt leidinggevenden en wellicht ook nog andere taakdragers om 'over de schutting heen te kijken'!

*Peet Valstar is gemeenteadviseur in de Protestantse Kerk.*