



Verbinden en waarderen

Bert Verleysen & Johan Danen

Partner zijn betekent samen, op gelijkwaardige wijze, verantwoordelijkheid dragen, zowel voor het proces als voor het eindresultaat. Dit principe geldt binnen elke vorm van samenwerking rond een gedeelde uitdaging, ongeacht de context. Generativiteit biedt hierbij een extra dimensie, die enerzijds verwijst naar de visionaire mogelijkheid om de ideeën in een vernieuwende context te verbeelden en anderzijds naar de stuwende kracht om die concepten waar te maken. Een generatief partnerschap gaat daarmee over een voortdurende co-creatie van een wereld die zich telkens opnieuw ontvouwt, ook op de momenten waarop we samen timmeren aan een loopbaan.

Het concept *generatief partnerschap* vindt zijn oorsprong in een relationeel constructionistisch denkpatroon, dat de wereld beschouwt als een werf, als een wereld-in-wording doorheen relationele praktijken. Hierbij zijn wij als mensen – samen met de meer-dan-menselijke wereld – de ondernemers op die werf van de morgen-samenleving. Overigens wordt dit interactioneel gebeuren niet geleid door een werfleider met een kant-en-klaar plan, uitgetekend door een studie bureau ver weg van de dagelijkse realiteit en de dynamiek van menselijke interacties. Het co-creatief gebeuren hier-en-nu krijgt vorm doorheen opeenvolgende uitnodigingen om vanuit een authentieke gelijkwaardigheid samen invloed uit te oefenen op het volgende moment. Het is een voortdurende wisselwerking tussen het voortouw nemen als een uitnodigende vraag om een nieuwe stap, gevolgd door een antwoord dat op zijn beurt weer een uitnodiging betekent voor het daaropvolgende moment van co-creatie – it takes two to tango.

Het primaire proces

In het interactioneel gebeuren – als in een tango met leiden en volgen – krijgt 'het wat' als het eindresultaat waarde vanuit 'het hoe'. Vanuit een bepaalde logica zijn resultaten uiteraard belangrijk; dingen moeten worden geproduceerd, regels en processen zorgen voor een veilige schoolomgeving, en na een begeleidingsproces, is het de bedoeling dat een loopbaan concreet vorm krijgt. Naast die aandacht voor het wat, met concrete procedures en regels gericht op een tastbaar resultaat, zorgt de aandacht voor het hoe – als het primaire proces tussen mensen – dat het resultaat is wat er van verwacht wordt.

Uiteraard leer je een tango dansen door de stappen te tellen en naar de voeten te kijken, maar de passie van een echte tango voel je in de aanraking van je danspartner. In het primaire proces gaat de aandacht niet naar de regels en procedures die gevolgd moeten worden, maar naar een onderliggende, innerlijke dimensie zoals het genieten van de dans. Het gaat dan om de manier waarop mensen

elkaar in de ogen kijken of van elkaar weggijken, de manier waarop iemand iets zegt of zwijgt, hoe mensen elkaar aanraken of wegduwen. Dat primaire proces tussen mensen maakt dat de samenwerking aan een productieband verloopt zoals het zou moeten, dat kinderen zich echt goed voelen in een schoolomgeving en dat iemand zich engageert voor een uitdagende loopbaan met een aantrekkelijke toekomst.

Dit primaire proces krijgt vorm vanuit de manier waarop alle betrokkenen zorg dragen voor het relationele gebeuren. De kwaliteit van dit interactioneel gebeuren beweegt zich langs een spectrum met aan de ene kant toxische en aan de andere kant kwaliteitsvolle relaties. Toxische relaties brengen stilstand teweeg en belemmeren een helder perspectief naar het volgende moment. Kwaliteitsvolle relaties daarentegen vormen een bron van een generatieve capaciteit – het vermogen en de kracht om nieuwe dingen te verbeelden, mogelijk te maken en te laten groeien en bloeien.

Verbinden en waarderen

Twee dynamieken dragen bij aan de verschuiving van relaties naar een meer kwaliteitsvol gebeuren: (a) connecting in de breedste zin van het woord – verbinding maken met elkaar vanuit een wederzijdse, nederige en verwonderende gerichtheid op elkaars mogelijkheden en verschillen, elkaars dromen en bekommernissen; en (b) appreciatie – authentiek, positief waarderen en waarde toevoegen aan elkaars waardigheid, mogelijkheden en verschillen, dromen en bekommernissen. Door het primair proces vorm te geven vanuit authentiek verbinden en waarderen zorgen partners voor de noodzakelijke zuurstof in kwaliteitsvolle relationele praktijken gericht op nieuwe mogelijkheden voor elk volgend moment.

In een partnerschap is geen van de betrokkenen, ongeacht zijn of haar rol, meer eigenaar van het proces dan de ander. Een partnerschap ontstaat in de verbinding op basis van een gelijkwaardigheid van

elke betrokkene. Dit inzicht zit diep geworteld in het besef dat zowel de vragen over de toekomst als de bijbehorende antwoorden niet exclusief toebehoren aan één persoon of specifieke rol. Integendeel, elke vraag en elk antwoord van iedere betrokkene zorgt voor een nieuwe meerwaarde bij de co-creatie van het volgende moment. Die meerwaarde is geen objectieve abstractie vanuit een geïdealiseerde wereld ergens in de grijze cellen tussen de oren. Authentieke gelijkwaardigheid krijgt vorm – en geven wij vorm – binnen een intersubjectieve realiteit die ontstaat uit kwaliteitsvolle relationele praktijken tussen mensen. Zoals René Bouwen treffend zegt, ontstaat dit proces 'tussen de neuzen'. De wereld-in-wording zit embryonaal tussen die neuzen, in de vraag naar een volgende actie en het antwoord dat daarop volgt. Op dat ogenblik ontwikkelt zich een interactieel proces waarin vragen en antwoorden elkaar wederzijds uitlokken en versterken. Deze relationele praktijken zijn een voortdurende uitnodiging om als volwaardig deelgenoot te participeren in een openliggende toekomst – een toekomst die we co-creëren vanuit een authentieke gelijkwaardigheid.

Een voorbeeld: bij een transportbedrijf kreeg de transportverantwoordelijke op een bepaald ogenblik een nieuwe opdracht om een lading vanaf de productieplaats te vervoeren naar een bestemming enkele honderden kilometers verder – een dagrit voor een chauffeur. In plaats van de specifieke transportopdracht direct door te geven aan de chauffeur vroeg de verantwoordelijke aan de chauffeur: 'Wie of wat kan ons helpen om dat transport optimaal uit te voeren?' Die vraag betekende een waardering voor de expertise van de chauffeur en fungeerde als verbindende vraag en uitnodiging om partner te worden van een nieuwe uitdaging.

Naar een generatief partnerschap

In een dergelijk partnerschap verschuiven de relationele praktijken van power-over naar power-with. Toxische relaties getuigen van een power-over attitude, met een ontkenning en zelfs vernietiging van de waardigheid van een ander. Kwaliteitsvolle

relationele praktijken, daarentegen, zijn geënt op een power-with vanuit een authentieke erkenning en versterking van elkaars waardigheid. Power-over of power-with verwijst naar de manier waarop we ons bewegen op de grens tussen 'het mijn' en 'het dijn'. Hierbij verwijst het mijn naar het Ik met al het hebben en houden en met alle zorgen en dromen, terwijl het dijn staat voor alles buiten onszelf – zowel de ander als de meer-dan-menselijke wereld. Dit mijn-dijn grensgebied tussen het Ik en de Ander is de werf waar wij samen de toekomst smeden.

De fundamentele vraag is hoe we met elkaar omgaan in dit mijn-dijn grensgebied. Zie ik het als mijn eigendom, mijn werkterrein waarop ik de controle heb en zowel het proces als het resultaat bepaal? Of beschouw ik het als een openliggend domein, waarbij wij aan elk volgend moment co-creëren. Een loopbaantraject kunnen we beschouwen als samen handelen binnen een openliggend mijn-dijn grensgebied. De power-with dimensie geeft daarbij vorm aan het interactieel gebeuren tussen coach en coachee. Dit proces is opgevat als een wisselwerking van leiden en volgen in een partnerschap – vanuit authentieke gelijkwaardigheid en een gedeelde verantwoordelijkheid voor zowel het proces als het eindresultaat van de samenwerking.

Uitnodigen

Een initiatief nemen in het mijn-dijn grensgebied – noem het leiden – betekent uitnodigen richting het volgend moment. Dit impliceert dat je vragen stelt. Met een echte vraag toon je je nederig en kwetsbaar. Het is niet de vraag naar een bekende weg, zoals een leerkracht in een klaslokaal. Het is ook niet de vraag van een leidinggevende om te controleren of zijn ondergeschikte het wel begrepen heeft. Zoals in dat transportbedrijf zorgt een echte vraag voor verbinding en waardering.

"Humble Inquiry is the fine art of drawing someone out, of asking questions to which you do not already know the answer, of building a relationship based on curiosity and interest in the other person" (Schein, 2013, p. 2).

Op dat moment is een nederige vraag 'een rake vraag' – een vraag die de ander raakt. Het bijbehorende antwoord wordt 'een raak antwoord' – een antwoord dat de vraagsteller op zijn beurt raakt. Vraag en antwoord zijn in deze dynamiek niet langer vrijblijvend. Rake vragen en rake antwoorden versterken elkaar en vormen de kern van verbindend waarden en waarderend verbinden. Doorheen dat interactioneel gebeuren ontstaat generatieve capaciteit als uitnodiging voor het volgende moment.

Loopbaanbegeleiding als raken en geraakt worden

Loopbaanbegeleiding is een voortdurende wis-selwerking van (bege)leiden en volgen, met vragen en antwoorden als een interactioneel proces van raken en geraakt worden. Het is een partnerschap waarin coach en coachee samen werken aan een gedeeld project: de loopbaan van de coachee. Geen van beiden bezit alle vragen en antwoorden; vanuit een gelijkwaardigheid dragen beide partners unieke perspectieven bij aan het proces. Rakende vragen en antwoorden, geworteld in authentieke verbinding en waardering, vormen op die manier de motor voor de verbeelding en alle volgende stappen naar de mogelijkheden voor morgen – altijd stevig verankerd in de concrete context van het hier en nu. In de context van een loopbaanproces is de uitdaging om vanuit een power-with attitude voortdurend samen te zoeken naar een rakende verwoording van vragen en antwoorden die dingen beweging creëren, met het besef dat dé vraag en hét antwoord nergens geschreven staan. ■

Dit artikel is vooral gebaseerd op *Over grenzen – een zoektocht naar samen leven* van Bert Verleysen en Johan Danen. Het boek onderzoekt de ruimte tussen het Ik en de Ander als de werf voor de morgen-samenleving. Het exploreert hoe kwaliteitsvolle relationele praktijken generatieve capaciteit kunnen creëren voor een wereld waarin onze kinderen en kleinkinderen kunnen delen in het goede leven. Meer informatie is te vinden op www.tussendeneuzen.be.

Referenties

- Lambrechts, F., Grieten, S., Bouwen, R., & Corthouts, F. (2009). Process Consultation Revisited: Taking a Relational Practice Perspective. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 45(1), 39-58.
- Schein, E.H. (2013). *Humble Inquiry: The Gentle Art of Asking Questions Instead of Telling*. Berrett-Koehler Publishers, Inc.
- Schein, E.H., & Schein, P. A. (2018). *Humble Leadership: The Power of Relationships, Openness, and Trust*. Berrett-Koehler Publishers, Inc.
- Verleysen, B., & Danen, J. (2024). *Over Grenzen: Een Zoektocht Naar Samen Leven*. Beverconsult.



Johan Danen (links) is docent aan de opleiding Toegepaste Psychologie van de PXL en coördineert daarbinnen de afstudeerrichting Arbeid en Organisatie. Tussen 2014 en 2024 was hij lid van het Vlaams Parlement. Bert Verleysen (rechts) is gepensioneerd na een gevarieerde loopbaan. Momenteel werkt hij als vrije student aan UHasselt aan een doctoraatsonderzoek naar relationele praktijken in de samenleving.