



HET GOEDE GESPREK MET HET TEAM

Manual 2 Gespreksleider- en deelnemers





INHOUDSOPGAVE

INLEIDING.....	4
Voor wie?	4
Introductie van de methode in het team.....	4
Starten bij wat er werkelijk speelt	5
Wanneer de onderstroom zichtbaar wordt	6
De rol van de gespreksleider	6
Leiden op het proces.....	6
Een roulerende rol	7
Persoonlijke eigenschappen.....	7
Mandaat van het team	8
De rol van de deelnemers.....	8
Wat helpt in het teamgesprek	9
Waar het kan schuren?.....	10
<i>Gezamenlijke verantwoordelijkheid</i>	10
Gedrag van deelnemers dat het teamgesprek bevordert:	10
Gedrag van deelnemers dat het teamgesprek belemmert:	11
Het teamgesprek	11
<i>Opening</i>	11
Waar kan het schuren?.....	12
<i>Verdieping</i>	12
Waar het kan schuren?.....	13
<i>Keuzes maken</i>	13
Wanneer er geen keuze is	14
<i>Afronding</i>	15
Waar het kan schuren?	15
Afronding van deze manual	15
Samenhang manuals	16
Opleiding gespreksleider Aanspreekcirkel.....	16



Bijlage: interventies	16
1. Vertragen	17
2. Teruggaan naar wat er speelt	17
3. Verhelderen	17
4. Ruimte geven aan andere perspectieven	18
5. Samenvatten	18
6. Van standpunten naar belangen	18
7. Commitment checken	18
8. Teruggaan naar de bedoeling	19
9. Reflectie toevoegen	19
10. Stilte gebruiken	19
Wat een goede interventie doet	19



INLEIDING

De methode van de Aanspreekcirkel kun je niet alleen gebruiken in één-op-één gesprekken, maar juist ook in teamgesprekken en overlegmomenten. Denk bijvoorbeeld aan:

- teamoverleg
- projectoverleg
- klantoverleg
- werkgroepen
- MT- of directieoverleg
- samenwerkingsverbanden

Werken met de methode in een groep vraagt iets anders dan in een individueel gesprek. Je hebt namelijk te maken met:

- meerdere perspectieven
- verschillende belangen
- dynamiek tussen deelnemers
- tijd en structuur
- verschillende disciplines

De methode helpt om ook in deze setting het teamgesprek gestructureerd, zorgvuldig en gelijkwaardig te voeren.

De ideale groepsgrootte om effectief te werken de methode in groepsverband is tussen 4-8 deelnemers. Als het om het voeren van het goede gesprek gaat splits je bij grote teams in kleinere groepen. Verder speelt de wijze waarop het team is georganiseerd een rol. Dit kan variëren van een tijdelijke (project)groep of (intern/extern) samenwerkingsverband, een team met een direct leidinggevende dan wel coördinator of (semi) zelforganiserende teams en andere varianten.

Voor wie?

Deze manual is bedoeld voor mensen, in de rol van deelnemer en of gespreksleider, die aan een groepsgesprek zoals teamoverleg, projectoverleg, klantoverleg, werkgroep, directieoverleg, MT-overleg en alle andere mogelijke varianten, deelnemen.

Introductie van de methode in het team

Net als bij het individuele gesprek begint ook in een teamgesprek met een eenvoudige maar wezenlijke vraag: waarom gaan we op deze manier met elkaar in gesprek, waarom nu en wat willen we ermee bereiken?



De aanleiding om met de methode van de Aanspreekcirkel te starten ligt vaak bij iemand die het initiatief neemt. Dat kan vanuit verschillende hoeken komen. Soms is het onderdeel van een bredere beweging in de organisatie, soms komt het vanuit een teamleider of coach, en in andere gevallen ontstaat het juist vanuit het team zelf. Wie het initiatief ook neemt, de eerste stap is altijd samen onderzoeken wat er speelt en waarom het de moeite waard is om het gesprek anders te gaan voeren.

Zoals bij elk gesprek helpt het om niet meteen de inhoud in te duiken. Eerst even landen en contact met elkaar maken. De tijd nemen om aanwezig te zijn. Van daaruit kan kort worden stilgestaan bij de aanleiding, de bedoeling en wat het team hoopt dat het oplevert. En dan komt een vraag die simpel lijkt, maar vaak meer losmaakt dan verwacht: “Wat speelt er nu?”

***“Eerst even landen en
contact met elkaar maken”.***

Starten bij wat er werkelijk speelt

Deze vraag vormt het echte begin van het werken met de methode in het team. Niet de uitleg, niet de theorie, maar de praktijk van het moment.

Door deze vraag centraal te stellen, ontstaat er ruimte voor wat er daadwerkelijk leeft. Niet wat er op papier staat of wat er bedacht is, maar wat mensen bezighoudt in het werk, in de samenwerking en in het team. Van daaruit ontvouwt de methodiek zich als het ware vanzelf. De vervolgvragen sluiten hierop aan en brengen stap voor stap meer helderheid, begrip en richting.

In het begin kan dat zoeken zijn. Gesprekken voelen misschien wat stroever, vragen worden nog wat voorzichtig gesteld en stiltes kunnen ongemakkelijk aanvoelen. Dat hoort erbij. Juist in die fase ontstaat het leren van de methode. Gaandeweg groeit het vertrouwen en wordt het steeds natuurlijker om het gesprek op deze manier te voeren.



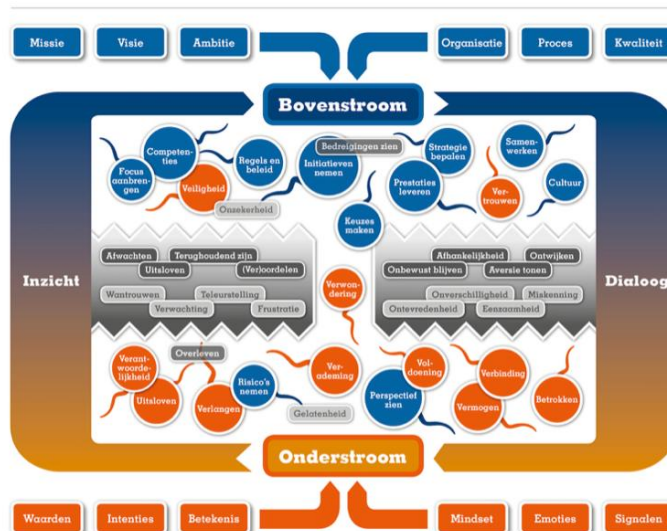
Wanneer de onderstroom zichtbaar wordt

Soms gebeurt er iets anders. De vraag “wat speelt er nu?” kan ook een laag raken die al langer aanwezig is, maar niet altijd uitgesproken wordt.

Denk aan gevoelens van onzekerheid, onveiligheid, frustratie of teleurstelling. Misschien is er oud zeer, spanning in de samenwerking of een vorm van stilzwijgen die al een tijd meespeelt. Op zulke momenten wordt duidelijk dat er meer speelt dan alleen het onderwerp van het overleg.

Dat vraagt om zorgvuldigheid. Niet om het gesprek te stoppen, maar wel om te erkennen wat er zichtbaar wordt. Het is helpend om hier eerst expliciet aandacht aan te besteden eventueel met ondersteuning van een interne of externe begeleider. Als de gespreksleider direct betrokken is, leidt iemand anders het gesprek. Zodra er weer ruimte ontstaat, kan de methode daarna juist extra krachtig werken. Vaak zijn er echter al eerder signalen gegeven. In de voorbereiding op de introductie wordt dit door de begeleider en initiatiefnemer besproken en hoe de methode specifiek in te zetten.

En misschien nog wel belangrijker: wat gebeurt er onder de oppervlakte: in de onderstroom. Waar zit weerstand? Waar raken mensen betrokken of juist afhaak? En in hoeverre zijn we samen in staat om te reflecteren op wat er gebeurt?



De rol van de gespreksleider

De rol van gespreksleider is geen vaste positie, maar een plek die in het team rondgaat. Juist daarin zit een belangrijk leer- en ontwikkelmoment. Iedereen kan deze rol vervullen: soms omdat iemand gekozen wordt, soms omdat iemand zelf naar voren stapt.

De gespreksleider doet daarbij gewoon mee als deelnemer, maar heeft tegelijkertijd oog voor het geheel. Het is als het ware balanceren tussen twee petten: betrokken zijn in het gesprek én bewaken hoe het gesprek verloopt.

Leiden op het proces

De kern van de rol ligt niet in sturen op inhoud, maar in het dragen van het proces. Dat betekent dat de gespreksleider helpt om het gesprek rustig en gestructureerd te laten



verlopen, zonder dat het geforceerd wordt. Er is aandacht voor wie er spreekt en wie misschien nog niet, voor het tempo waarin het gesprek zich ontwikkelt en voor de neiging om te snel naar oplossingen te gaan.

Daarbij blijft de gespreksleider steeds zoeken naar verbinding. Wat speelt er echt? Waar zit spanning? En wat helpt om het gesprek weer open te maken?

Dat gebeurt vaak in kleine dingen. Door signalen op te vangen die niet altijd meteen uitgesproken worden. Door vragen te stellen die verdiepen in plaats van afsluiten. Door samen te vatten, zodat helder wordt waar het gesprek zich bevindt. En ook door te vertragen of het gesprek terug te brengen naar de bedoeling of de stappen van de methode.

Tijdens het gesprek beweegt de aandacht van de gespreksleider voortdurend mee. Is er ruimte voor ieders stem? Blijven we bij de kern van wat hier besproken moet worden? Ontstaat er begrip voor verschillende perspectieven, ook als die schuren?

Een roulerende rol

Een veelvoorkomende valkuil is dat steeds dezelfde mensen de rol van gespreksleider op zich nemen. Daarmee gaat een belangrijk deel van het leerpotentieel verloren. Juist het rouleren maakt dat iedereen kan oefenen en groeien in deze rol. Tegelijkertijd blijft het een vrijwillige rol. Wanneer iemand deze rol niet wil pakken, is dat op zichzelf al een ingang voor een gesprek. Wat maakt dat dit lastig voelt? Wat speelt er? Zo'n gesprek vindt bij voorkeur buiten het teamoverleg plaats, in alle rust. Een gespreksleider hoeft het niet "perfect" te zijn. Wat bijdraagt zijn een aantal eigenschappen die het gesprek dragen. Overigens eigenschappen die kenmerkend zijn voor het voeren van het goede gesprek.

Een gespreksleider die echt aanwezig is hoeft niet "perfect" te zijn.

Persoonlijke eigenschappen

Eigenheid

De gespreksleider is zichtbaar als mens in het gesprek. Niet als neutrale procesbewaker op afstand, maar als iemand die aanwezig is, voelt wat er speelt en zich bewust is van eigen overtuigingen en reacties. Vanuit die stevigheid kan hij of zij vertragen, spanning laten bestaan en ook de lastige vragen stellen. Juist dat maakt dat er veiligheid ontstaat voor anderen om zich uit te spreken.

Deskundigheid

Naast die persoonlijke aanwezigheid is er ook het vermogen om het proces te begrijpen en te begeleiden. De gespreksleider





herkent waar het gesprek zich bevindt en wat op dat moment helpend kan zijn. Soms is dat een vraag, soms een samenvatting, soms juist even niets doen. Het gaat om het bewaken van de structuur, zonder de inhoud over te nemen.

Nieuwsgierigheid

Misschien wel de belangrijkste kwaliteit is nieuwsgierigheid. Niet willen weten of oplossen, maar willen begrijpen vanuit ieders perspectief, oprecht en met aandacht. Interesse in verschillende standpunten en belangen, in wat zichtbaar is én in wat nog onder de oppervlakte zit. Die nieuwsgierigheid geldt ook naar jezelf: blijven reflecteren, blijven leren.

Mandaat van het team

Soms ontstaat er spanning rondom de rol zelf. Bijvoorbeeld wanneer iemand de rol te vaak op zich neemt, of het gevoel heeft er recht op te hebben vanuit positie of invloed in het team. Dat zijn signalen die aandacht verdienen, maar niet per se in het teamgesprek zelf.

Het helpt om dit soort situaties apart te bespreken. Zeker in de beginfase is het waardevol om als gespreksleider expliciet te checken of het team jouw rol zo ervaart als bedoeld. Dat mandaat geeft rust en helderheid — en helpt om samen te blijven leren.

De rol van de deelnemers

Wanneer de start eenmaal gemaakt is, verschuift de aandacht vanzelf naar het gesprek zelf. Niet meer naar de vorm of de methode alleen, maar naar wat er gebeurt tussen mensen in het teamoverleg.

In dit deel daarom wat vraagt dit van iedereen die deelneemt. Want hoe zorgvuldig de rol van gespreksleider ook wordt ingevuld, het gesprek wordt uiteindelijk gemaakt door alle

deelnemers samen. Het ontstaat in de wisselwerking: in wat er wel wordt gezegd, wat nog niet wordt uitgesproken en hoe mensen op elkaar reageren.



Deze manual bouwt voort op de medewerker manual, waarin het individuele gesprek centraal staat. Dezelfde principes gelden hier, maar krijgen een andere dynamiek zodra er meerdere perspectieven tegelijk in het gesprek aanwezig zijn.

Een goed teamgesprek vraagt dan ook om actieve betrokkenheid van iedereen. Dat betekent niet dat iedereen altijd evenveel spreekt, maar wel dat iedereen bijdraagt aan het proces.



Tegelijkertijd is er een belangrijke voorwaarde: dat er, zowel in de bovenstroom als in de onderstroom, voldoende ruimte is om het gesprek überhaupt te kunnen voeren.

Een goed teamgesprek vraagt dan ook om actieve betrokkenheid van iedereen.

Wanneer er blokkades zijn, zichtbaar of juist impliciet, is het van belang om die eerst te erkennen. Dat valt buiten de directe scope van deze manual, maar is wel bepalend voor de kwaliteit van het gesprek.

Wat helpt in het teamgesprek

In een goed gesprek is er een bepaalde kwaliteit van aanwezigheid. Deelnemers nemen de tijd om echt te luisteren voordat ze reageren. Niet om direct een standpunt te bepalen, maar om te begrijpen wat de ander bedoelt.

Tegelijkertijd vraagt het gesprek ook om openheid. Durven uitspreken wat er werkelijk speelt, ook als dat spannend is of nog niet helemaal uitgekristalliseerd. Juist daar ontstaat vaak beweging.

Nieuwsgierigheid speelt hierin een belangrijke rol. Door verder te vragen, ontstaat er meer zicht op elkaars perspectieven. Wat bedoel je precies? Wat maakt dat dit voor jou belangrijk is? Zo verschuift het gesprek van reageren naar onderzoeken, verdiepen

Daarnaast helpt het wanneer deelnemers duidelijk zijn over hun eigen positie. Wat vind je? Wat wil je? Hoe zit je in het gesprek? Die helderheid maakt het voor anderen makkelijker om zich te verhouden tot wat er wordt ingebracht. Dit blijkt lastiger dan gedacht. Deze 'willen' vraag wordt in de praktijk weinig gesteld.

Een goed gesprek blijft echter niet alleen bij verkennen. Er ontstaat ook gezamenlijk denken over wat helpend is. Welke richting zien we? Wat zijn mogelijke keuzes, oplossingen, afspraken? En minstens zo belangrijk: wie neemt waar verantwoordelijkheid voor?



Tot slot vraagt het gesprek om reflectie. Terugkijken op wat er gebeurt, in het moment en daarna. Wat leren we hiervan? Wat leer 'ik' hiervan? En hoe spreken we elkaar daarop aan, op een manier die bijdraagt aan het geheel, die waardierend is en leidt tot ontwikkeling, een van de doelstellingen van de aanspreekcirkel?



Waar het kan schuren?

In de praktijk ontstaat er ook gedrag dat het gesprek minder helpt. Soms schieten deelnemers snel in discussie, nog voordat er echt geluisterd is. Of blijven belangrijke dingen onuitgesproken, terwijl ze wel voelbaar aanwezig zijn.

Het kan gebeuren dat aannames de plaats innemen van vragen. Dat standpunten worden verdedigd zonder ruimte voor andere perspectieven. Of dat problemen wel worden benoemd, maar zonder dat iemand zich verbindt aan een oplossing.

Ook onduidelijkheid over commitment kan het gesprek ondermijnen. Afspraken worden gemaakt, maar niet echt gedragen. Reflectie blijft achterwege, waardoor patronen zich herhalen zonder dat ze worden doorbroken.

Gezamenlijke verantwoordelijkheid

De rol van de deelnemer is dan ook meer dan alleen “meedoen” aan het gesprek. Het vraagt om een actieve bijdrage aan de kwaliteit ervan. Dat betekent ook dat deelnemers signaleren wat er gebeurt — bij zichzelf én bij anderen.

Wanneer gedrag het gesprek helpt, mag dat benoemd worden. En wanneer gedrag het gesprek belemmert, vraagt dat ook om aanspreken. Niet als correctie, maar als uitnodiging om samen te leren en te verbeteren.

Een valkuil is dat dit aanspreken wordt overgelaten aan de gespreksleider. Daarmee verschaart het gesprek en ontstaat afhankelijkheid. Een andere valkuil is dat het helemaal niet gebeurt, of op een manier die juist weerstand oproept.

Juist wanneer deelnemers hierin samen verantwoordelijkheid nemen, ontstaat er een volwassen gesprek. Een gesprek waarin ruimte is voor verschil, waarin geleerd wordt van wat er gebeurt en waarin het team zich stap voor stap ontwikkelt.

Gedrag van deelnemers dat het teamgesprek bevordert:

- Luisteren voordat je reageert
- Uitspreken wat er werkelijk speelt
- Doorvragen om elkaar beter te begrijpen
- Benoemen wat je vindt en wat je wilt
- Aangeven hoe je erin zit
- Meedenken over oplossingen
- Verantwoordelijkheid nemen voor afspraken
- Reflecteren op ervaringen en elkaar aanspreken



Gedrag van deelnemers dat het teamgesprek belemmert:

- Meteen in discussie gaan
- Niet of onvoldoende uitspreken wat er speelt
- Aannames doen over anderen
- Alleen standpunten verdedigen
- Geen duidelijkheid geven over commitment
- Problemen benoemen zonder mee te denken
- Afspraken maken zonder verantwoordelijkheid
- Reflectie vermijden

Het is de rol van jou als deelnemer om elkaar op dit bevorderend en belemmerend gedrag te signaleren bij jezelf en zeker ook bij anderen en elkaar daarop aan te spreken volgens de linker variant (uitspreken-aanspreken). Valkuil van de gespreksleider is om het aanspreken van de deelnemers over te nemen en de deelnemers om dit te laten gebeuren.

Het teamgesprek

Een teamgesprek volgt in de basis dezelfde opbouw als een individueel gesprek. Wat verandert, is de dynamiek. Waar het in een één-op-één gesprek draait om afstemming tussen twee mensen, ontstaat hier een veld van meerdere perspectieven, belangen en



ervaringen tegelijk. De focus ligt op hoe de methode vorm krijgt in het team. Wat vraagt dit van de gespreksleider? En wat vraagt het van de deelnemers en welke fasen zijn er?

Een teamgesprek volgens de aanspreekcirkel kent vier fasen: openen, verdiepen, keuzes maken en afronden. Deze fasen volgen elkaar logisch op, maar vragen steeds iets anders van het gesprek en van de mensen die eraan deelnemen.

Opening

Een goed teamgesprek begint niet bij de inhoud, maar bij het creëren van een gezamenlijke start. Even landen met elkaar. Aankomen in het gesprek, in het moment en bij elkaar.

Wanneer nog geen gespreksleider is aangewezen, kiest het team iemand uit het midden — vrijwillig, maar niet vrijblijvend. De gespreksleider maakt vervolgens de aanleiding en het doel van het gesprek expliciet en helpt het team om te bepalen waar het gesprek over gaat.



Soms ligt het thema al vast, bijvoorbeeld bij een agenda gestuurd overleg. In andere situaties, zoals bij intervisie of supervisie, ontstaat het thema juist in de opening zelf.

Wat in alle gevallen van belang is, is dat er ruimte ontstaat voor ieders inbreng. Wat speelt er op dit moment? Wat vraagt aandacht? Door dat expliciet te maken, ontstaat een gedeeld vertrekpunt.

De opening is daarmee meer dan een startmoment. Het is het moment waarop het gesprek wordt “gezet”: in tempo, in openheid en in onderlinge betrokkenheid. In de opening kan het gesprek gemakkelijk uit balans raken. Sommige deelnemers krijgen veel ruimte, terwijl anderen nauwelijks aan bod komen. Of er wordt al snel ingezoomd op één perspectief, waardoor het bredere beeld uit zicht raakt.

***Sommige deelnemers krijgen veel ruimte,
terwijl anderen nauwelijks aan bod komen.***

Juist hier helpt het om bewust te blijven van het geheel: wie heeft nog niet gesproken en wat blijft nog onbenoemd?

Waar kan het schuren?

Zodra er spanningen ontstaan die niet direct zichtbaar zijn. Deelnemers die elkaar in kleine groepjes bevestigend of ondermijnend aankijken en of deelnemers die niets zeggen, zich niet uitspreken en bijna openlijk of openlijk in de volle weerstand zitten: dan kan het schuren.



Verdieping

In de verdiepingsfase verschuift het gesprek van uitspreken naar onderzoeken. Dit is vaak het meest cruciale en tegelijkertijd het meest uitdagende deel van het gesprek.

De kern van deze fase ligt in het zichtbaar maken van wat mensen werkelijk vinden, wat ze willen en hoe ze in het gesprek zitten. Dat lijkt vanzelfsprekend, maar vraagt in de praktijk iets anders dan we gewend zijn. De neiging is groot om snel te reageren, te nuanceren of in discussie te gaan.

De kracht zit juist in het vertragen. In het eerst volledig laten uitspreken van ieders perspectief, zonder dat daar direct iets tegenover hoeft te staan. Luisteren om te begrijpen, niet om te reageren.

Luisteren om te begrijpen, niet om te reageren.



Van daaruit ontstaat ruimte om door te vragen. Wat bedoel je precies? Wat maakt dat dit voor jou belangrijk is? Wat zit eronder? Door die nieuwsgierigheid ontstaat er niet alleen meer helderheid, maar ook wederzijds begrip.

En precies daar kan iets verschuiven. Niet omdat iemand wordt overtuigd, maar omdat het beeld rijker en completer wordt. Wat eerst een vast standpunt leek, kan in beweging komen wanneer duidelijk wordt wat eronder zit.



De rol van de gespreksleider is om dit proces te ondersteunen en scherp te houden. Door steeds onderscheid te maken tussen waarnemen, vinden en willen, en het gesprek terug te brengen naar de bedoeling van de methode wanneer het afdwaalt.

Verschillende perspectieven mogen naast elkaar bestaan. Sterker nog: juist die verschillen vormen de basis om te komen tot wat er voor het team werkelijk toe doet. Door de verbinding te maken met de aanleiding, de bedoeling en de onderliggende belangen, ontstaat er richting voor de volgende stap.

Waar het kan schuren?

In deze fase blijven deelnemers soms hangen in reacties op elkaar. Ze stellen vragen terug, blijven bij de ander of vermijden het om zelf echt positie in te nemen. Tegelijkertijd kan het ook gebeuren dat de gespreksleider hier te lang op blijft sturen, waardoor het gesprek vertraagt zonder dat het verdiept.

Het vraagt voortdurend afstemming: wanneer is er voldoende onderzocht en wanneer is het tijd om verder te gaan.

Keuzes maken

Wanneer helder wordt wat er speelt en wat voor mensen belangrijk is, ontstaat er ruimte om vooruit te kijken. Niet langer alleen begrijpen, maar ook bewegen.



In deze fase wordt zichtbaar wat wenselijk is én wat mogelijk is. En juist daar zit vaak spanning. Wat iemand zelf graag zou willen, is niet altijd haalbaar binnen de context van het team of de organisatie. Denk aan kaders, prioriteiten of andere belangen die meespelen.



Daarom is het belangrijk om eerst stil te staan bij de vraag of mensen zich gehoord en serieus genomen voelen. Niet omdat iedereen zijn zin moet krijgen, maar omdat erkenning van perspectieven de basis vormt voor draagvlak. Wanneer mensen ervaren dat ze echt gezien zijn, ontstaat er meer ruimte om mee te bewegen in keuzes die anders uitpakken dan hun persoonlijke voorkeur.

Erkenning van perspectieven vormt de basis voor draagvlak.

Van daaruit kan het gesprek verschuiven naar oplossingen en afspraken. Wat zien we als mogelijke richtingen? Wat past bij onze bedoeling? En wat vraagt dat concreet van ieder van ons? Keuzes worden pas krachtig wanneer ze verbonden zijn aan eigenaarschap. Wie neemt verantwoordelijkheid? Wat hebben we van elkaar nodig? En wat is een logische volgende stap?

Wanneer er geen keuze is

Niet elk gesprek begint vanuit willen. Soms is er sprake van moeten. Door externe druk, organisatorische keuzes, continuïteit of omstandigheden waar het team zelf geen directe invloed op heeft.

Juist in die situaties ligt de neiging op de loer om het gesprek over te slaan. Om snel naar besluiten en acties te gaan. De “kuitenbijtersreflex” laat zien hoe druk zich kan vertalen in opdracht in plaats van dialoog.

De kracht van het teamgesprek zit er dan niet in om de uitkomst te veranderen, maar om ruimte te maken voor wat dit betekent voor mensen. Wat vinden we hiervan? Wat doet dit met ons? Hoe zitten we hierin?





Door dat eerst uit te spreken en te onderzoeken, ontstaat er begrip en verwerking. Pas daarna komt er ruimte om te kijken: hoe gaan we hier samen mee om? Wat is, gegeven deze situatie, wél mogelijk?

Juist wanneer iets moet, wordt het gesprek belangrijker, niet minder. De uitdaging ligt in het blijven verbinden van wens, realiteit en verantwoordelijkheid.

Afronding

In de afronding komt het gesprek weer terug bij de mensen zelf. Wat heeft dit gesprek gebracht? Wat nemen we mee, en wat laten we hier?

Het is een moment van terugkijken, maar ook van afronden. Niet alleen inhoudelijk, maar juist ook in hoe het gesprek is verlopen. Wat viel op? Wat werkte? Wat vraagt nog aandacht?

Afhankelijk van het type gesprek en de fase waarin het team zich bevindt, kan de afronding een andere vorm aannemen. Soms is een korte reflectie voldoende, soms helpt het om expliciet stil te staan bij de gemaakte afspraken en verantwoordelijkheden.

Vragen als *“Wat neem je mee?”* en *“Wat laat je hier?”* kunnen helpen om het gesprek betekenis te geven, mits ze passen bij het moment en het team. De gespreksleider voelt hierin aan wat nodig is. Soms kan het juist waardevol zijn om een deelnemer te vragen het gesprek samen te vatten of te reflecteren op het proces.

De gespreksleider voelt hierin aan wat nodig is.

Een zorgvuldige afronding helpt om het gesprek echt af te sluiten — zodat het niet blijft doorwerken in losse gedachten, maar landt in helderheid en richting.

Waar het kan schuren?

Wanneer een gesprek niet echt wordt afgerond, blijft er vaak iets openstaan. Onuitgesproken gevoelens, terugval in standpunten of onduidelijkheid over afspraken kunnen het effect van het gesprek ondermijnen. De effecten belanden in de onderstroom. De kunst is om niet opnieuw het gesprek in te gaan, maar juist af te ronden wat er ligt.

Afronding van deze manual

Met deze teammanual heb je een basis om het teamgesprek volgens de aanspreekcirkel vorm te geven. Niet als vast stramien, maar als richtinggevend kader dat helpt om gesprekken met meer aandacht, scherpte en onderlinge betrokkenheid te voeren.



De opbouw van openen, verdiepen, keuzes maken en afronden geeft houvast. Tegelijkertijd zit de werkelijke kwaliteit niet in het volgen van de stappen, maar in hoe mensen elkaar daarin ontmoeten.

Daarmee is deze manual geen eindpunt, maar een uitnodiging, een handreiking. Een uitnodiging om het gesprek in de praktijk aan te gaan, om te oefenen, om te reflecteren en om samen te blijven leren: samen lerend op weg (GO SLOW)

Samenhang manuals

Deze teammanual is onderdeel van een set van drie. In de **medewerkersmanual** ligt de focus op het individuele gesprek: hoe je aanspreekt, uitspreekt en reflecteert in één-op-één situaties. Dat vormt de basis onder ieders bijdrage in het teamgesprek. De **begeleidersmanual** richt zich op het ondersteunen van teams in het werken met de aanspreekcirkel door de methodebegeleider. Daarin staat hoe je als begeleider het leerproces faciliteert.

Opleiding gespreksleider Aanspreekcirkel

De 1 daagse in company opleiding tot gespreksleider wordt vaak ingezet op het moment dat een team of organisatie bewust kiest om met de Aanspreekcirkel te gaan werken.

De eerste stappen zijn gezet. De bedoeling is helder. En tegelijkertijd ontstaat de vraag: hoe doen we dit samen, in de praktijk?

Daar sluit de opleiding op aan. Niet als losse training, maar als onderdeel van *samen lerend op weg gaan*. In de geest van SLOW: niet versnellen om het sneller goed te doen, maar vertragen om het echt te leren.

In de opleiding wordt zichtbaar wat het gesprek vraagt van de gespreksleider én van de deelnemers. Het team oefent met de methode, ervaart waar het schuurt en ontdekt wat helpt om het gesprek open, scherp en in verbinding te houden.

Het leren zit daarmee niet alleen in het begeleiden van het gesprek, maar juist ook in het deelnemen eraan. In luisteren, uitspreken, onderzoeken en reflecteren, met elkaar.

Zo ontstaat een gezamenlijk vertrekpunt. Niet als eindpunt, maar als begin van een proces waarin het team stap voor stap vaardiger wordt in het voeren van het goede gesprek.

Bijlage: interventies

In het teamgesprek kan het gesprek vastlopen. Dat kan verschillende oorzaken hebben:

- mensen praten door elkaar
- sommige deelnemers blijven stil



- het gesprek verandert in discussie
- er wordt te snel naar oplossingen gegaan
- niemand spreekt uit wat er werkelijk speelt
- etc

De rol van jou als gespreksleider is dan om het gesprek weer terug te brengen naar de bedoeling van het goede gesprek en de fase van de methode. Zoals ook eerder besproken kunnen ook deelnemers zelf een interventie doen en dit niet alleen overlaten aan de gespreksleider. Dit doe je door te observeren wat er gebeurt, signalen te herkennen en vervolgens een interventie te doen. Zie ook www.aanspreekcirkel.nl/techniek/interventies

1. Vertragen

Wanneer het gesprek te snel gaat kun je het tempo verlagen.

Bijvoorbeeld:

“Laten we even een stap terug doen en kijken wat hier precies speelt.”

Zo ontstaat weer ruimte om te luisteren.

2. Teruggaan naar wat er speelt

Soms gaat het gesprek meteen naar meningen of oplossingen.

Dan kun je teruggaan naar de basisvraag:

“Wat speelt er volgens jullie eigenlijk?”

Hiermee breng je het gesprek terug naar de uitspreekfase.

3. Verhelderen

Wanneer uitspraken onduidelijk zijn kun je doorvragen.

Bijvoorbeeld:

“Wat bedoel je precies?”

Zo voorkom je misverstanden.



4. Ruimte geven aan andere perspectieven

Wanneer één persoon het gesprek domineert kun je anderen uitnodigen.

Bijvoorbeeld:

“Ik ben ook benieuwd hoe anderen hiernaar kijken.”

Zo ontstaat meer balans in het gesprek.

5. Samenvatten

Wanneer het gesprek onoverzichtelijk wordt, helpt samenvatten.

Bijvoorbeeld:

“Als ik het goed begrijp horen we hier twee verschillende perspectieven.”

Samenvatten helpt om structuur terug te brengen.

6. Van standpunten naar belangen

Wanneer het gesprek verandert in een discussie kun je vragen stellen zoals:

“Wat is voor jou belangrijk in deze situatie?”

Zo verschuift het gesprek van gelijk krijgen naar begrijpen.

7. Commitment checken

Wanneer het gesprek richting afspraken gaat, kun je de vraag stellen:

“Hoe zit je erin?”

De gespreksleider kan hierbij iedere deelnemer langsgaan om te horen hoe hij of zij er op dat moment in zit.



8. Teruggaan naar de bedoeling

Wanneer het gesprek afdwaalt kun je het doel opnieuw benoemen.

Bijvoorbeeld:

“Ons doel van dit gesprek is om samen te kijken hoe we dit kunnen verbeteren.”

9. Reflectie toevoegen

Wanneer het team vooral vooruitkijkt, kan het helpen om ook terug te kijken.

Bijvoorbeeld:

“Wat zijn we eigenlijk tegengekomen sinds de vorige afspraak?”

Zo ontstaat ruimte om te leren van ervaringen.

10. Stilte gebruiken

Soms helpt het om even niets te zeggen.

Een korte stilte geeft deelnemers de ruimte om na te denken en kan ervoor zorgen dat iemand alsnog iets uitspreekt wat belangrijk is.

Wat een goede interventie doet

Een interventie is geen correctie, maar een manier om het gesprek weer op gang te brengen.

Een goede interventie:

- vertraagt het gesprek
- maakt ruimte voor nieuwe inzichten
- helpt deelnemers om elkaar beter te begrijpen
- brengt het gesprek terug naar de bedoeling
- en weer op gang

Zo blijft het teamoverleg een plek waar gesproken, geleerd en ontwikkeld wordt.