

## 3 Verbindende gesprekken

### *De citaatprocedure*

Bart van Rosmalen

Hoe kunnen hooggespecialiseerde professionals in kunst, wetenschap en bedrijfsleven door hun specialistisch jargon heen breken en met elkaar in een betekenisvol verbindend gesprek terechtkomen?

In dit hoofdstuk bespreek ik een specifieke gespreksvorm die op grond van deze vraagstelling is ontwikkeld in het kader van het project Connecting Conversations. Naast het lectoraat Docent van de 21e eeuw van het Koninklijk Conservatorium zijn diverse partners uit het bedrijfsleven, de kunst en de wetenschap (onder andere De Nederlandsche Bank, PriceWaterhouseCoopers, Twynstra Gudde, Universiteit voor Humanistiek, Walter Maas Huis, Radio Kootwijk) bij het ontwikkelend onderzoek betrokken. Na de praktijkbeschrijving van citeren en citaatgesprek volgt een analyse op basis van het begrip *sensemaking* van Karl Weick. In een tweede lijn volgt een beschouwing van de citaatprocedure aan de hand van het begrip 'kunst als spel' dat Hans Georg Gadamer, voortbouwend op de *homo ludens* van Johan Huizinga, ontwikkelde. In een derde lijn wordt, met de introductie van het begrip 'muzische professionaliteit' de ambachtelijke kant en de noodzaak van het oefenen onderbouwd. Daarin speelt het werk van Alasdair MacIntyre een rol. Tot slot wordt het verbindende gesprek en de citaatprocedure in verband gebracht met een grotere maatschappelijke herbezinning op professionaliteit. Kort wordt daarbij de specifieke en onderscheidende bijdrage die het muziekvakonderwijs daaraan kan geven uitgelicht.

### 3.1 Inleiding, situering en vraagstelling

In 1998-1999 schrijf ik als projectleider Muziek mee aan een groot rapport over de herstructurering van het kunstvakonderwijs: 'Beroep kunstenaar!' Het kunstvakonderwijs, zo stelt het rapport, houdt onvoldoende gelijke tred met de veranderende tijdgeest in de beroepspraktijk. De door het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen gefinancierde projectorganisatie voert de druk op het kunstvakonderwijs flink op: expertmeetings met externe deskundigen, rapporten met onweerlegbare cijfers en tot slot een doos vol herstructureringsvoorstellen. Uiteindelijk strandt de hele operatie in politiek en ambtelijk gedoe. Wat ik er, naast een behoorlijke kater, aan overhoud is het inspirerende contact met

Peter Renshaw. Hij is op dat moment verbonden aan de Guildhall School of Music and Drama en speelt in internationale conferenties de rol van goeroe. Hij brengt, met gevoel voor performance, een provocatieve *wake-up call*. Het kunstvakonderwijs bestaat te veel uit losse, hooggespecialiseerde eilandjes, stelt Renshaw. Zowel intern als in contact met de buitenwereld mist het kunstvakonderwijs een verbindend gesprek. Hij pleit voor het ontwikkelen van Connecting Conversations. De veranderende stem van de kunstenaar, *the changing voice of the artist*, hoeft volgens Renshaw niet alleen in het kunstwerk te klinken, maar kan ook een belangrijke rol vervullen in een woordelijke dialoog tussen de kunst en de samenleving. Er is letterlijk iets ‘te zeggen’. Dat spreekt mij aan. Ik heb zelf een kunstachtergrond als improviserend cellist en regisseur/performer in het muziektheater van Orkater en in voorstellingen met acteur Hans Dagelet. Met muziek en theater als basis ben ik verschillende beroepen gaan uitoefenen. Modereren en gesprekken ontwerpen is daarin steeds meer mijn core business geworden. Via de Rotterdamse Kunst Stichting, NCRV Radio, Walter Maas Huis, Academia Vitae en een eigen adviespraktijk kom ik uiteindelijk weer bij het kunstvakonderwijs terug. Vanaf 2007 geef ik richting aan het lectoraat Docent van de 21e eeuw. Geïnspireerd door zowel Renshaw als het echec van de projectorganisatie kies ik Connecting Conversations als *leitmotiv*.

### 3.2 De citaatgesprekken

Er komt een divers gezelschap uit de kunst en het bedrijfsleven bij elkaar rond een thema. ‘Aha, dat is een CEO, dat een biochemicus, dat een docent muziek en dat een stagiaire bij een theatergezelschap!’ Een kloof om tot een verbindend gesprek te komen ontstaat vaak al in het begin: de obligate voorstelronde. Een pikorde van beroepsbeelden formatteert de deelnemers tot voorspelbaarheid. Ik zie ze voor mijn ogen in voorgevormde posities schieten. Van daaruit is het knap lastig om in een gesprek nog op vlieghoogte te komen. Als we het gesprek zien als theater dan ligt het script al goeddeels vast louter door de posities van de personages. Ze zoeken een veilig midden. Ze belanden op vluchtheuvels van gedeelde betekenis. Er is geen verbindend gesprek.

Wat inspireert je? Wat raakt je? Wat doet er echt toe? Wat maakt het verschil? Voortaan krijgen de deelnemers de opdracht een citaat mee te nemen. Het citaatgesprek waar de sessie vervolgens mee begint, blijkt veel meer te zijn dan een alternatief voor de kennismakingsronde. Het is het begin van een nieuw en ander gesprek. Gaandeweg maken we het citeren steeds belangrijker. Er ontstaat een manier van werken die we de ‘citaatprocedure’ gaan noemen. Wat verstaan we precies onder een citaat? Hoe wordt de citaatvraag geformuleerd? Hoe kan de deelnemer er thuis echt aan werken? Hoe maken we op basis van de meegebrachte citaten een integraal gespreksonderdeel in de bijeenkomst? Wat gebeurt

er achteraf met de citaten? Wat zijn de sleutelwoorden van de taal waarin we elkaar verstaan? Dat is de fascinatie die we volgen.

---

## Het citaat

Een citaat is een herhaalbaar (fragment van een) bestaand werk. Het citaat kan ook een letterlijk naverteld feit, ervaring of beleving uit de werkelijkheid zijn. Het kan biografisch zijn. Een citaat kan een tekst zijn, maar ook een schilderij, een muziekstuk, een filmfragment of anderszins. Het gaat ergens over. Er is een concentratie van inhoud in een bepaalde vorm besloten.

---

## De website

De website [www.connectingconversations.nl](http://www.connectingconversations.nl) ondersteunt de citaatprocedure. De deelnemer aan een sessie voegt zijn citaat, afbeelding en toelichting toe en krijgt een eigen profielpagina. Reacties, reflecties en nieuwe citaten van de deelnemer komen vanzelf op zijn of haar profielpagina. Die groeit gaandeweg uit tot portfolio. Bij elke bijdrage kunnen trefwoorden worden toegevoegd. Via de trefwoorden ontstaan onverwachte en vaak inspirerende verbindingen met andere citaten, deelnemers en sessies in het netwerk.

---

## De procedure

*De opdracht.* Eén of twee weken voor de sessie krijgt de deelnemer een citaatopdracht thuisgestuurd. Soms wordt expliciet gevraagd om bronnen bij het onderwerp van de bijeenkomst te zoeken. Even zo vaak echter wordt de deelnemer uitgedaagd juist nog enige distantie te bewaren en een vrijere inspiratie, associatie of fascinatie te volgen. De deelnemer loopt daar thuis broedend mee rond. De antenne wordt gericht. ‘Er wordt iets van mij verwacht’, ‘Wat gaat het worden?’

*Het maken.* De datum van de sessie is een deadline. Dat dwingt uiteindelijk om een keuze te maken, naar de website te gaan en het citaat met een eventuele afbeelding, persoonlijke toelichting en keuze van trefwoorden uit te werken. Het design van de site is mooi. De deelnemer doet moeite, geeft tijd en aandacht, focust en maakt iets moois. De deelnemer wordt maker.

*Het gesprek.* Dan komt de sessie. Men stelt zich aan het begin niet plenair aan elkaar voor. Er is geen inleiding op het onderwerp, alleen spelregels voor vorm, verloop en tijdsduur van het citaatgesprek. Maak drietallen. Verdeel de beschikbare tijd van drie kwartier eerlijk. Vraag de eerste haar (zijn) citaat letterlijk in te brengen: tekst lezen, muziek horen, afbeelding beschrijven of gebeurtenis vertellen. Praat er even over. Vraag haar (hem) het citaat nog eens te doen. Blijf dicht bij het citaat en exploreer de mogelijke inhouden door vragen te stellen,

zoals: Wat staat er precies?, Waarom gebruik je dat woord?, Wat roept het op? Kijk onderweg naar mogelijke verbindingen tussen de citaten. Vermijd een te directe vertaling en nuttige toepassing naar het onderwerp van de dag. Laat je meevoeren. Verdwalen wordt aangemoedigd.

*De doorwerking.* Na het citaatgesprek volgen afhankelijk van het type sessie (vergadering, training, studiedag, symposium, conferentie) andere programma-onderdelen en gespreksvormen. Door de aandacht in voorbereiding en gesprek worden de citaten steeds sterker. Er zijn allerlei mogelijkheden om de citaten in de doorwerking impliciet of expliciet te betrekken.

*Een reflectie.* Aan het slot van de sessie brengen we de citaten en het citaatgesprek in herinnering en vragen de deelnemer thuis (nog eens) naar eigen en andermans citaten te kijken en daar op de website een reactie of reflectie aan toe te voegen.

### De wolk

Door de citaatprocedure te volgen schept de deelnemersgroep rond een sessie een wolk van nieuwe betekenissen. Het resultaat is een gezamenlijk in cocreatie ontstaan werkstuk: ‘deze groep heeft op dit onderwerp dit resultaat bijeengebracht’. Omdat citaten fragmenten met een vaak hoge narratieve en esthetische intensiteit zijn spreken ze niet alleen tot het begrip maar ook tot de verbeelding. Dat helpt de herinnering. Het ‘werk’, de wolk, blijft ook op de langere duur toegankelijk. We herinneren ons de beelden, de ideeën. Anders dan een regulier verslag waar het leven van de ontmoeting noodzakelijk uit verdwijnt hebben citaten een leven van zichzelf. Door het citaatgesprek op citaten te enten ontstaat een veel grotere duurzaamheid dan in normale gesprekken of verslagen van gesprekken. Het gesprek blijft langer leven.

Het citaatgesprek is altijd een onderdeel van een groter opgezette middag of dag, van een vergadering of conferentie. Zo schept het citaatgesprek andere en nieuwe vrije ruimte midden in het bestaande discours. Het doorbreekt de gewoonte van het gesprek waar we in zitten, maar zonder hard te breken. Als een Paard van Troje sluipt het de vesting van de routine binnen, maar doet zijn werk uiteindelijk zonder slag of stoot. Want het zijn de deelnemers zelf die het doen.

Om iets meer over de mogelijke werking van de citaatprocedure te kunnen zeggen werk ik in een theoretische onderbouwing drie lijnen verder uit.

- Kan het citaatgesprek functioneren in organisaties? Ik bespreek de manier waarop er nieuwe betekenissen ontstaan aan de hand van het begrip *sense-making in organisations* van Karl Weick.
- Waarom is het opschorten van direct nut zo wezenlijk? Naast de dominante as van ‘persoon’ en ‘professie’, waarop we ons als professionals veelal bewegen, pleit ik voor een derde, esthetische positie. Verwijzingen naar Johan Huizinga (spel) en Hans Georg Gadamer (kunst als spel) onderbouwen deze derde positie.

- De ambachtelijke aspecten van discipline en oefening. De *practice* (MacIntyre) van citeren en citaatgesprek hebben we niet meteen onder de knie. Er is oefening voor nodig en herhaling om het te leren. In dat verband introduceer ik het begrip ‘muzische professionaliteit’.

### 3.3 Sensemaking

‘The little girl had the making of a poet in her who, being told to be sure of her meaning before she spoke, said: How can I know what I think till I see what I say?’ Karl Weick citeert hier Graham Wallas (1926, p. 106) en vervolgt met: ‘... the recipe is about justification (my thoughts justify my earlier words), choice (I choose which words to focus on and which thoughts will explain them), retrospective sense making (I look back at what I said earlier from a later point in time when the talking has stopped), discrepancies (I feel a need to see what I say when something doesn’t make sense), social construction of justification (I invoke the thoughts I have been socialized to label as acceptable), and action as the occasion for sensemaking (my act of speaking starts the sensemaking process)’ (Weick, 1995, p. 12).

Met het begrip sensemaking wil Karl Weick komen tot een nieuwe en andere uitleg van organisaties komen. In *Sensemaking in organisations* (1995) werkt Weick systematisch uit waar hij al eind jaren zestig van de vorige eeuw mee bezig is. Veel meer dan systeemmodellen en topdown besluitvormingsprocedures is het het ‘scheppen van betekenis’ dat in organisaties volgens Weick de centrale en bepalende activiteit is. Weicks denken heeft een brede doorwerking bij actuele veranderaars en organisatiewetenschappers. In allerlei beschrijvingen en concepten die met verwijzing naar Weick worden uitgewerkt komen vooral de meer informele ontmoetingen in organisaties naar voren waar ‘het gebeurt’ als het om verandering en innovatie gaat. Daar voeren ambiguïteit, nieuwe betekenissen, andere taalspelen en de betrokken wisselwerking tussen medewerkers de boventoon. Het citaatgesprek laat zich goed situeren in die omgeving en met die manier van kijken naar organisaties.

De houding die ik tegenover Weick in dit hoofdstuk inneem, heeft twee kanten. Ik ben gecharmeerd van het begrip sensemaking en de uitleg die Weick eraan geeft. Het is aantrekkelijk om met de bril ‘betekenis eerder dan besluit’ naar organisaties te kijken. Tegelijkertijd denk ik dat de werkelijke impact van Weick-denken pas ontstaat als organisaties er ook consequenties aan verbinden door anders te gaan organiseren, anders te handelen. Ik lees de tekst, liever dan een beschrijving van wat is, als aanmoediging om het betekenis scheppen juist aan te wakkeren. Impliciet laat de analyse van Weick zien dat er veel meer sensemaking mogelijk is dan er gebeurt. Laten we dat, als we zien hoe fundamenteel het is, dan vervolgens ook doen! De citaatprocedure wil de ‘gewoontes’ van inter-

actie in organisaties doorbreken, wil een nieuw en ander gesprek op gang brengen. Door Weick met de citaatprocedure in de hand stap voor stap te volgen in zijn uitleg van het begrip sensemaking wil ik onderbouwen dat het concept te radicaliseren valt. Ik gebruik de Engelse begrippen uit hoofdstuk 2 van *Sensemaking in organisations* (Weick, 1995) als referentie.

### **Grounded in identity construction**

Weick laat zien dat het narratief, de vertelling, een belangrijke rol speelt in hoe wij onze identiteit opbouwen. Verschillende verhalen en verhaalfragmenten komen op het snijvlak van persoonlijke en professionele identiteit bij elkaar. Onze identiteit is niet enkelvoudig, maar meerstemmig, suggereert Weick. De citaatprocedure daagt de deelnemer uit om bijzondere bronnen te citeren. Citeren voegt een wezenlijk nieuw verhaal toe aan de ingesleten gewoonte om over jezelf en je werk te vertellen. Citeren versterkt het construeren van identiteit. Met elke bijdrage groeit het verhaal verder uit op de profielpagina.

### **Retrospective**

Betekenis ontstaat niet op het moment zelf, maar achteraf. De deelnemer kiest, onder tijdsdruk van de deadline van een sessie in aantocht, wat hij te zeggen heeft. Er moet nu gekozen worden! ‘Welk beeld kies ik erbij?’ ‘Wat zet ik in de toelichting?’ Waar gaat de sessie precies over en wat is de bedoeling? God zegene de greep. De stressimpuls van handelen krijgt gaandeweg steeds meer betekenis door het gesprek en de reflectie die erop volgen. Deze ervaring oefent het handelen, geeft vertrouwen aan het handelen. We hoeven niet alles van tevoren te weten of te hebben uitgedacht. De sprong in het diepe is minder diep dan gedacht. Een keten van stappen en acties stapelt op tot een ‘maakproces’ van betekenis.

### **Enactive of sensible environments**

Al spelend schept de speler het werk waarin hij speelt. Vergelijk het met muziek improviseren. De eerste frase klinkt. Door die frase al spelend te beluisteren ontstaat een volgende. Door de stapeling van twee frases ontstaat een idee van samenhang: een stuk. Zo gaat het met het gesprek, dat in vele opzichten vergelijkbaar is, ook. Meer nog dan ‘omgeving’ zou ik zeggen dat we in het citaatgesprek een ‘werk’ scheppen. We weven een tastbaar web van betekenissen waarin we kunnen bewegen, waar we terug kunnen keren, waar we op door kunnen gaan.

### **Social**

Betekenis scheppen is per definitie betekenis delen. Ik heb de ander nodig om betekenis te scheppen. Hoor en wederhoor. De ander voegt toe, maakt het af.

Betekenis ontstaat in interactie. Deelnemers brengen vanuit verschillende achtergronden eigen persoonlijke biografische, literaire en ervaringsbronnen in. Daarmee brengen ze verschil, individualiteit en diversiteit tot uitdrukking binnen een sterk sociaal frame. We omzeilen de schil van vastliggende professionele codes en zoeken verbinding vanuit de kernen van inspiratie. Dat is wat de term *connecting* wil zeggen in *Connecting Conversations*.

### **Ongoing**

Betekenis scheppen is een continu proces. Er is geen begin en eind. Interessant aan citeren is dat we een fragment kiezen van iets wat in een ander verband al bestaansrecht heeft. Als we citeren, staan we op schouders van reuzen. We plaatsen onszelf in een voortgaande traditie en voegen daar iets nieuws aan toe.

### **Focused on and by extracted cues**

De citaatprocedure vergelijk ik graag met een hedendaags orakel. We weten niet precies wat ons doet kiezen. Bij toeval komen we in een groepje van drie enzo voort. Ook bezoekers van het oude Delphi stonden regelmatig voor een raadsel. Daar zelf betekenis aan geven was minstens zo productief als een pasklaar antwoord krijgen. Het is verrassend om te zien hoe gemakkelijk we daar als professionals uit verschillende richtingen mee uit de voeten kunnen: het ‘vermogen tot verbinden’. Dat laat zich goed verklaren met de *extracted cues* van Weick. Door het onzekere, ambigue en onbekende krijgt ons zintuig voor sensemaking een sterke impuls. We scheppen betekenis uit slechts beperkt te duiden ervaringen, begrippen en losgerukte fragmenten.

### **Driven by plausibility rather than accuracy**

Sensemaking is niet de zoektocht naar en het vaststellen van een aantoonbare waarheid, maar eerder het ervaren van en handelen vanuit waarheid die ontstaat door aannemelijkheid. Door toenemende snelheid, hoeveelheid informatie en druk van deadlines worden professionals gedwongen tot vlug handelen. Wachten tot alles wat er te weten bekend is, is onmogelijk. Zo is er ook een vluchtigheid van interactie in steeds meer kortdurende contacten. Hoe kan daar nog diepte (waarheid) in bereikt en ervaren worden? De citaatprocedure skipt de tijdrovende formats van kennismaken en *small talk* en reikt deelnemers een ‘gesprek’ aan dat snel is en direct communiceert op een fundamenteel niveau. Dat citaatgesprek kan na enige oefening geïntegreerd worden in verschillende contexten van organisatieontwikkeling, verandering en innovatie. Het gesprek is, zolang het in vrijheid beoefend wordt zonder te veel instrumentele/functionele druk, een bron die verbindingen scheidt op allerlei niveaus: tussen de deelnemers onderling, tussen boven- en onderstroom, tussen traditie en toekomst, tussen ervaring en redenering.

Uit deze verkenning van Weick blijkt, samenvattend, dat het vertellen over onze identiteit belangrijk is, dat betekenis pas achteraf ontstaat, dat we door te doen zelf een werk scheppen, dat kleine fragmenten voldoende zijn om betekenis op te bouwen enzovoort. Als we daarop vertrouwen, mogen we brutaler zijn in het door vaste gewoontes en routines heen breken. Dat is nodig, want sensemaking, dat is de keerzijde, is ook de *feedstock for institutionalisation*. Als we er zelf niet radicaal richting aan geven, blijft het scheppen van betekenis beperkt. Dan blijft ons cv in de groef hangen, weten we alles al, is een specialistisch eiland onze beperkte speelruimte en plannen we de uitkomsten van interacties allemaal vooraf als een *selffulfilling prophecy*.

### 3.4 Het citaatgesprek als kunstwerk

‘In these cases, where reality is understood as play, emerges the reality of play, which we call the play of art’ (Gadamer, 1960, p. 112). Het citaatgesprek werkt het sterkst als het wordt beoefend als *l’art pour l’art*. De kracht van het gesprek neemt toe als de verbinding met doel en resultaat tijdelijk wordt opgeschort. Hoe valt dat te begrijpen? Is het soms kunst?

Mij fascineert al jaren de sterke analogie tussen theater en gesprek. Ik heb destijds als musicus meeregisseurend, jaren op het toneel tussen de acteurs van Orkater gezeten. Wat zie ik? De acteurs komen op. Er zijn verschillende personages. Bij de personages horen teksten. Die zeggen, fluisteren of schreeuwen ze tegen elkaar. Er is beeld en verbeelding. Het drama ontvouwt zich in interactie. Er zijn verwickelingen en misverstanden. Er wordt gelachen en bemind. Er is crisis en catharsis. Er is een speelruimte. We bereiden ons gedegen voor, we voeren uit en gaan erin op voor zolang het duurt en we praten er achteraf nog even over na. Al deze elementen komen terug in het citaatgesprek! De spelers hebben zich voorbereid. Ze voeren een citaat uit. Ze reciteren en zijn beurtelings elkaars publiek. Ze gaan erin op. Mijn rol in het geven van de citaatopdracht en de spelregels is precies die van regisseur.

Alasdair MacIntyre ziet in *After virtue* (1981) dezelfde analogie: ‘Indeed a conversation is a dramatic work, even if a very short one, in which the participants are not only the actors, but also the joint authors, working out in agreement or disagreement the mode of their production. For it is not just that conversations belong to genres in just the way that plays and novels do; but they have beginnings, middles and endings just as do literary works. They embody reversals and recognitions; they move towards and away from climaxes. There may within a longer conversation be digressions and subplots, indeed digressions within digressions and subplots within subplots.’

Veel interactie in organisaties draait om de as persoon–professie. Wat zijn mijn drijfveren en mijn belangen? Wat is de waardeoriëntatie waar ik op navi-

geer? Dat is de positie van de persoon. De tweede positie is die van het werk. Hoe voldoe ik aan doelen en resultaten mij binnen het werk gesteld? Wat wordt van mij gevraagd als professional? In trainingen, professional development, verandertrajecten, coachgesprekken, verander- en innovatietrajecten is deze persoonlijk-professionele as in allerlei variaties aan de orde. Het draait om het ware en het goede.

Het gesprek als kunstwerk opent de weg naar een 'derde' positie: het schone. Is het mooi? Fascineert het? Is het dramatisch interessant wat er gebeurt? In deze derde, esthetische positie geven we op een andere manier betekenis, bepalen we op een andere manier of iets waardevol is. Dat kan leiden tot handelen op een andere, want esthetische grondslag. In die richting wijzen bijvoorbeeld ook Mathieu Weggeman (2003) en Pierre Guillet de Monthoux (2004). Ik wil een stap verder zetten dan beschouwing en met de citaatprocedure een ontwerp maken om de derde, esthetische positie actief te kunnen beoefenen.

Het gesprek wordt daardoor filmisch. Hoe zitten we? Hoe interveniëren we? Hoe trekken we conclusies? We weten dat we spelen zonder dat de ernst van de situatie afneemt. Integendeel, allerlei kwaliteiten uit de kunst worden toegepast en kunnen werken om de kwaliteit van het gesprek bewust te vergroten, zoals stilte, lichtheid, contrast, mee- en tegenbewegen, improviseren, interpreteren, ritme, harmonie, dissonantie, crisis enzovoort. Als een gespreksdeelnemer emotioneel wordt in een gesprek, zijn er vaak twee type reacties. De eerste is empathie met de persoon: 'Wat naar, ik zal hem (haar) troosten.' De tweede is bezorgdheid rond de professionele positie: 'Mag de baas wel huilen?' In de derde, esthetische positie kijken we anders. Is het interessant wat er met het personage gebeurt? Wat betekent het voor de grotere dramaturgie en interactie?

Deze derde positie probeert niet alles terug te vertalen naar de gebruikelijke dualiteit tussen persoon en professie, maar kan op zichzelf staan, heeft een eigen logica, een eigen verschijningsvorm. Voor professionals die meestal geheel gewend zijn aan het heen-en-weer verkeer tussen persoon en professie is het een uitdaging om het als 'ongeoefende' in de derde positie uit te houden. Dat is aanvankelijk onwennig en kan zelfs onveilig of ongemakkelijk aanvoelen. Net zoals bij een sterke kunstervaring verliezen we dan tijdelijk onszelf. Ik suggereer hier niet een zogenaamd bij de kunst horende woeste vervoering en roes, maar verwijs liever naar het spel, zoals beschreven door Johan Huizinga (1938). Ik streep de kernzinnen aan uit hoofdstuk 2, waarin Huizinga laat zien wat hij onder spel verstaat: 'Het spel is allereerst een vrije handeling... Het is vrij, het is vrijheid... Het spel is niet het "gewone" of "eigenlijke" leven. Het is een uittreden daaruit in een tijdelijke sfeer van activiteit met een eigen strekking... Het zondert zich van het gewone leven af in plaats en duur... het heeft zijn verloop en zijn zin in zichzelf... herhaalbaarheid... er is sprake van een 'speelruimte', het zijn tijdelijke werelden binnen de gewone, ter volvoering van een gesloten han-

deling... het scheidt orde, het is orde. Het verwezenlijkt in de onvolmaakte wereld en het verwarde leven een tijdelijke, beperkte volmaaktheid... Het spel bindt en verlost. Het boeit. Het bant, dat wil zeggen betovert... Er moet iets 'lukken', element van spanning. Kracht van de spelers wordt op de proef gesteld... Spel heeft zijn spelregels. Spelbreker is erger dan de valsspeler... Clubvorming. De club hoort bij het spel als de hoed bij het hoofd... Wij zijn en wij doen anders... Het anders-zijn en het geheim van het spel zijn samen zichtbaar uitgedrukt in de vermomming...' Als we het gesprek als spel beoefenen, keren we, als we Hui-zinga volgen, terug naar een menselijke basisconditie die nog voorafgaat aan cultuur. Het spelelement is niet zozeer onderdeel van de cultuur als wel dat cultuur ontstaat in en vanuit spel.

Hans Georg Gadamer bouwt in *Wahrheit und Methode* (1960) voort op Hui-zinga's spelbegrip. Hij onderzoekt de esthetische beleving om aan te tonen dat die een beslissende rol speelt in hoe wij interpreteren en tot betekenis komen. Hij plaatst zijn onderzoek in het perspectief van het oude vormingsideaal: *Bildung*. Anders dan de blik op het kunstwerk als ding in een museum of het stuk op de lessenaar benadrukt Gadamer in de esthetische beleving de spelkant van de kunst: kunst als spel. In het esthetisch beleven is de toeschouwer geen buitenstaander, maar maakt onderdeel uit van het spel. Het spel speelt zich in hem af. Hij 'maakt het mee'. In de esthetische beleving raakt hij tijdelijk zichzelf kwijt, om zich daarna vernieuwd te hervinden. Twee zinnen van Gadamer beschrijven de beleving. De eerste zin zegt dat de esthetische ervaring anders is dan de gewone realiteit: 'What unfolds before us is so much lifted out of the ongoing course of the ordinary world and so much enclosed in its own autonomous circle of meaning that no one is prompted to seek some other future or reality behind it.' Gadamer benadrukt het eigen karakter van de ervaring, zo eigen dat we niet meer zoeken naar bedoelingen daarbuiten. Denk ter vergelijking aan het moment dat een orkest inzet. Dat is ook het moment waarop we ons als het ware 'in de muziek' begeven en de dagelijkse realiteit los (moeten) laten. De tweede zin zegt iets over de wezenlijke beweging van zichzelf kwijtraken en weer hervinden: '...the absolute moment in which a spectator stands is both one of self-forgetfulness and of mediation with himself. What rends from himself at the same time gives him back the whole of his being.' Hier, en in de langere beschouwing die eraan voorafgaat, wijst Gadamer op het transformatieve van de esthetische ervaring. We vergeten onszelf. Daardoor ontstaat er ruimte voor dat wat we niet direct onder controle hebben en kunnen houden. Vanuit dat vreemde en onbekende komen we weer terug bij onszelf, maar nu inclusief het nieuwe en andere. Dat is het proces dat verwijst naar vorming, *Bildung*.

Als we het vrije citaatgesprek opnemen in doel- en resultaatgerichte werkvormen, zoals training, professional development, symposium en conferentie, dan integreren we daarmee een vormende, esthetische, derde positie.

### 3.5 Muzische professionaliteit

Professionals die voor de eerste keer de citaatprocedure doorlopen halen nog niet meteen het hoogste niveau. Net als bij een instrument leren bespelen is er oefening nodig. En discipline. Want het is niet alleen de beleving die in verband gebracht kan worden met spel en kunst. De citaatprocedure als geheel lijkt op een maakproces in de kunst. Daar hoort het ambachtelijke bij als basis. Ook het gezegde ‘oefening baart kunst’ is van toepassing. Eens een keer meedoen met het citeren kan heel inspirerend zijn. Zeker. Maar de verdieping en doorwerking in leven en werk van de professional ontstaat pas door het vaker te doen. Professionals kunnen de kwaliteiten die liggen besloten in de citaatprocedure blijvend integreren in hun professionaliteit. Door te oefenen ontwikkelen ze, wat ik wil noemen, muzische professionaliteit. Het is professionaliteit omdat het midden in de doelrationaliteit van het professionele werk plaatsvindt. Het is muzisch omdat het, terplekke heen en terugschakelt naar een derde positie, de positie van de kunst. In dit verband is ook de publicatie *Het muzisch denken* van Michael van Hoogenhuyze (2007) relevant. Ik noem dit aspect van professionaliteit muzisch liever dan esthetisch omdat ik nadruk wil leggen bij het actieve, handelende en scheppende in wat er gebeurt. Het is een maakproces. Er ontstaat iets.

Wat moet de muzische professional in spe dan oefenen? Dat wordt duidelijk door de citaatprocedure, let op de term procedure, nog eens precies langs te lopen als ware het een etudeboek met vingeroefeningen:

- Bij het krijgen van de opdracht niet meteen zelf kiezen maar de antenne van ontvankelijkheid zijn werk laten doen. Het aandurven om te kiezen wat zich aandient, ook als dat onverwacht of ongebruikelijk is: *het volgen van fascinatie*.
- Tijd stoppen in het maken van het citaat op het web. Dat gaat langzaam en eist een ander tempo: *de traagheid van het maken*.
- In het citaatgesprek durven afdwalen. Van het onderwerp van de dag afbewegen in plaats van ernaartoe. Geheel opgaan in het moment dat gaande is: *het opschorten van elk oordeel*.
- In de rest van de studiedag of conferentie het citaat en citaatgesprek niet afsluiten als ‘programmaonderdeel’ maar open houden, bij de hand houden, als een geheime sterspeler in de dug-out die elk moment het veld op kan rennen: *bron als een bron laten stromen* in plaats van afgepast aftappen.
- In geschreven reflecties achteraf niet schrijven ‘over’ wat er gebeurde of belangrijk was, maar er als het ware opnieuw ‘in’ gaan door belangrijke situaties en scènes letterlijk te beschrijven: *in het maakproces blijven*.

Deze vijf punten klinken aannemelijk en vanzelfsprekend. Ze laten zich gemakkelijk opschrijven. Maar het vraagt heel veel oefening om ze virtuoos in praktijk te kunnen brengen. Echt een kunst.

In *After virtue* ontwikkelt de filosoof Alasdair MacIntyre het begrip ‘practice’. Hij kijkt terug naar de middeleeuwen, hoe daar in verschillende ambachten de kwaliteiten van een practice tot bloei komen. Practices zijn intrinsiek gemotiveerde praktijken. De waarden worden er niet van buitenaf op gelegd, maar zijn inherent aan de praktijk waar het om gaat. Practices zijn er op alle gebieden van politiek, wetenschap, kunsten en spelen. De historicus, de schaker en de boer, ze zitten elk in hun eigen practice. Door de regels van een practice te accepteren en daarbinnen het beste te willen bereiken ontstaat positieve competitie en excellentie. Deugden als eerlijkheid, moed en rechtvaardigheid komen volgens MacIntyre daarin vanzelf tot bloei. Ze ontstaan als onderdeel van de practice. Van de citaatprocedure is telkens gezegd dat de waarde, zoals bij een spel, in zichzelf is gelegen. De oefeningen om muzische professionaliteit te ontwikkelen illustreren dat. Als de citaatprocedure door een grotere community van professionals beoefend gaat worden ontstaat een practice, zoals MacIntyre die beschrijft. Uitdagend aan de suggestie om de citaatprocedure tot practice te laten uitgroeien is dat het een practice is die professionals uit verschillende al bestaande hooggespecialiseerde practices bij elkaar brengt. Niet nog meer dokters bij dokters, machinisten bij machinisten en violisten bij violisten, maar nieuwe verbindingen tussen professionals: *connecting conversations*.

### **De bijdrage van het muziekvakonderwijs?**

Laat ik tot slot de startvraag parafraseren. Wat motiveert hooggespecialiseerde professionals in kunst, wetenschap en bedrijfsleven door hun specialistisch jargon heen te breken en met elkaar een betekenisvol verbindend gesprek te zoeken? Uit de steeds rijkere oogst aan bijdragen op de website blijkt dat professionals in uiteenlopende vakgebieden bezig zijn met herdefinitie van hun professionaliteit. Hoe denken we over onze rollen uitgedrukt in begrippen als vakmanschap, meesterschap en leiderschap? Hoe verstaan we persoonlijke waarden als authenticiteit en integriteit? Hoe gaan we duurzaam met ruimte om, zowel letterlijk als metaforisch? En met tijd? En hoe kunnen we knellende formats doorbreken en nieuwe vormen vinden?

In het herijken van een professionaliteit die enerzijds wortelt in de persoon en anderzijds de tijdgeest verstaat, lijkt er een groeiende herwaardering te zijn voor het vakmatige en het ambachtelijke. Wat konden we ook alweer goed? Wat toont ons de dagelijkse praktijk? Wat was ook alweer de menselijke maat? Die oplevende belangstelling voor ambachtelijke praktijk blijkt ook uit recent werk van Richard Sennett (2008). Sennett verkent daarin het fysieke handelen, de werkplaats en de oefening. De ondertitel ‘de mens als maker’ is klip en klaar.

Deze herwaardering van de professional is te plaatsen in de grotere context van een samenleving waarin economie en groei onder druk staan en er scheuren komen in de maakbaarheid. Het antwoord kunnen we niet vanuit een enkel specialisme verwachten. Daar zijn verbindende gesprekken voor nodig en onge-

bruikelijke en nog ongekende innovatie en verandering. Daarin mag van huidig en toekomstig muziekvakonderwijs (en kunstvakonderwijs) een heel eigen bijdrage worden verwacht. Goed om dat tot slot met naam en toenaam te noemen. Het lectoraat Docent van de 21e eeuw van het Koninklijk Conservatorium brengt (kennis)kringen van docenten op thema's bij elkaar. Gerda van Zelm (zang) opent met een groep collega's de deuren van de één-op-één les. Er is in het muziekvakonderwijs een lange traditie van het meester-gezelmodel waarin kennis op heel specifieke manieren wordt overgedragen. Hoe kunnen we die stilzwijgende bronnen aanboren en bespreken? Een tweede groep docenten is gefascineerd door Practising, Health and Wellbeing. Zij bestrijken met elkaar een heel gebied dat gaat over kwesties als hoe je moet oefenen, hoe je inspiratie in oefenen brengt, wat discipline is, welke grote effecten lichamelijke en geestelijke houding kunnen hebben, hoe je met stress en topprestaties kunt omgaan. Dat zijn Fiona Tree (Alexandertechniek), Wieke Karsten (Hersenen), Paul Deneer (Loyaliteit en Stress), Marjon Kuijers (Mensendieck), Susan Williams en Rachael Beesley (Flow), Aad de Been (Totaal-leren). In een derde groep zitten de improvisatoren met onder anderen Karst de Jong (piano), Rolf Delfos (saxofoon) en David Kweksilber (klarinet). Daar gaat het om alle aspecten van het improviseren. De persoonlijke vorming. Het exploratieve. Het niet-oordelen. Spelen en denken tegelijk. Spel en spelregels. Oefening. Het scheppende. Enzovoort. De drie genoemde hoofdlijnen van de meester-gezel, het gezonde oefenen en het improviseren zijn op te vatten als drie grote lijnen binnen het thema van het ambachtelijke en het vakmanschap. De gespecialiseerde professionals die daaraan werken, hebben door hun ervaring toegang tot bronnen, tot traditie en tot kennis. Normaal gesproken blijft die besloten en binnenskamers. Met de citaatprocedure bouwen we aan een interface waardoor de 'changing voice of the artist' niet alleen in de leskamer in het instituut hoorbaar wordt, maar een interactieve rol gaat vervullen in een meerstemmig discours over professionaliteit in een samenleving die in de steigers staat.

## Literatuur

- Gadamer, H.G. (1960). *Truth and method*. London. [oorspr.: *Wahrheit und Methode: Grundzüge einer philosophischen Hermeneutik*, Tübingen]
- Hoogenhuyze, M. van (2007). *Het muzisch denken*. Den Haag: Koninklijke Academie van Beeldende Kunsten.
- Huizinga, J. (1938). *Homo ludens: proeve eener bepaling van het spel-element der cultuur*. Leiden.
- MacIntyre, A. (1981). *After virtue*. Indiana: University of Notre Dame.
- Monthoux, P.G. de (2004). *The art firm: aesthetic management and meta-physical marketing*. Stanford.

- Renshaw, P. (2003). *Connecting conversations: the changing voice of the artist*. Barcelona: ELIA.
- Sennett, R. (2008). *De ambachtsman: de mens als maker*. Amsterdam: Meulenhoff.
- Weggeman, M. (2003). *Provocatief adviseren: organisaties mooier maken*. Schiedam: Scriptum.
- Weick, K.E. (1995). *Sensemaking in organisations*. London: SAGE Publications.