

# LERAREN ONDER HOOGSPANNING

SAMENWERKING OP  
SCHOOL VERSTERKEN MET TGI

---

Raf Missorten

Lannoo  
Campus

Voor Petrocsja, mijn grote liefde, al meer dan 25 jaar lang.

Elke gelijkenis met bestaande personen is puur toeval.

Met dank aan Benjamin, Yves, Tom, juf Christine, juf Ellen, Monique, juf Veerle en Wim, sparringpartners in mijn zoektocht naar het juiste verhaal.

D/2021/45/63 – ISBN 978 94 014 7487 0 – NUR 840, 847

Vormgeving omslag en binnenwerk: Peer De Maeyer

© Raf Missorten & Uitgeverij Lannoo nv, Tielt, 2021.

Uitgeverij LannooCampus maakt deel uit van Lannoo Uitgeverij, de boeken- en multimediodivisie van Uitgeverij Lannoo nv.

Alle rechten voorbehouden.

Niets van deze uitgave mag verveelvoudigd worden en/of openbaar gemaakt, door middel van druk, fotokopie, microfilm, of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Uitgeverij LannooCampus  
Vaartkom 41 bus 01.02  
3000 Leuven  
België  
[www.lannoocampus.be](http://www.lannoocampus.be)

Postbus 23202  
1100 DS Amsterdam  
Nederland  
[www.lannoocampus.nl](http://www.lannoocampus.nl)

# INHOUD

WOORD VOORAF	7
LERAREN ONDER HOOGSPANNING: INLEIDING	13
SEPTEMBER: BEGINNEN MET TGI	21
OKTOBER: DRIE UITGANGSPUNTEN	29
NOVEMBER: TWEE UITDAGINGEN	35
DECEMBER: HET VIERFACTORENMODEL	45
JANUARI: PARTICIPEREND LEIDERSCHAP	55
FEBRUARI: THEMA'S FORMULEREN	67
MAART: TGI IN EEN (ONDERWIJS)TEAM	77
APRIL: TGI OP DE KLASVLOER	95
MEI: GESCHIEDENIS VAN TGI	117
JUNI: DE SOM VAN DE LEERKRACHTEN MAAKT HET VERSCHIL	125
BIJLAGEN	131
LITERATUUR	147

# LEGENDE



Hier vind je opdrachten of reflectievragen voor jou en je collega's op school



Hier vind je interessante hulpregels en aandachtspunten

# WOORD VOORAF

Dag lezer,

Als je dit boek hebt gekozen uit de rekken en dit stukje al leest, dan kan dit van betekenis zijn: je kent iemand uit het onderwijs en denkt aan een leuk cadeau, want ja, er staat 'leraar' in de titel, dus daar gaat het vast over! Beter nog: je bent misschien een leraar en je herkent meteen jezelf in de titel. Je ervaart zelf de druk en spanning die gepaard gaan met dit beroep en misschien ben je wel op zoek naar oplossingen, als die al bestaan. Beide redenen zijn alvast goed om even verder te lezen.

Maar goed, alweer een boek? Is dat nodig tussen al die honderden boeken die jaarlijks verschijnen? Is een boek nog wel van deze tijd, met alle digitale toepassingen? Ja hoor! Er zijn nog steeds mensen die graag een boek vasthouden en met potlood nota's maken in de kantlijn. Sommigen houden van het rustgevende ritselen, bladzijde na bladzijde. En er zijn zelfs stiekemerds die met plezier een boek besnuffelen. Naast de bovenstaande argumentatie is natuurlijk het meest doorslaggevende argument om een boek uit te geven de overtuiging dat de lezer er iets aan zal hebben.

Je bent tot het besef gekomen dat jij alleen niet dat grote verschil kunt maken op je school, maar misschien wel de som van jouw team. Als we samen onze schouders eronder zetten, zou het misschien wél werken. Het kost je misschien niet echt veel energie om je collega's ervan te overtuigen, maar er rest nog één grote vraag: HOE moet je dat doen?

Dit boek vertelt het verhaal van juf Katrien. Ze is al meer dan 25 jaar leerkracht en ontdekt dankzij een pedagogische studiedag dat TGI oplossingen kan bieden voor veel problemen waarmee ze op school te kampen heeft. Juf Katrien vertelt aan de hand van anekdotes uit het dagelijks leven hoe ze dit ook ontdekte en welke instrumenten en kaders je daarbij kunt gebruiken.

Daarom start dit boek in september en eindigt het in juni. Als leerkracht beleef je immers september als 'de start' van een nieuw jaar, meer zelfs dan de traditionele maand januari. Net zoals september een nieuwe start betekent,

zo kan ook dit boek voor jou een nieuwe start betekenen. Een schooljaar kan ook de tijd zijn die je met je team nodig hebt om dit verhaal waar te maken op je school. Maar het kan evengoed meer of minder tijd kosten. Dat zal sterk van jou en je team afhangen.

In deze tumultueuze tijden wordt er immers veel van leerkrachten verwacht. Leraren staan onder hoogspanning. Dankbaarheid en respect ontbreken soms en toch blijven ze tot het uiterste gaan. TGI kan leerkrachten, mensen die constant in en met groepen werken, helpen om met meer respect voor zichzelf, elkaar en de wereld rondom hen om te gaan.

Dit boek kan je mooi chronologisch lezen, en dat zul je als leerkracht vast wel willen, maar evengoed kun je makkelijk springen in de deelgebieden. Dat is zeker een aanrader wanneer je je door een hoofdstuk heen aan het worstelen bent en voelt dat het niet wil vlotten. Later kun je dan terugschakelen naar die 'maand'.

Ik hoop dat je, na het lezen van dit boek, beseft dat het misschien wel kan, bij jou op school. Ik geloof er alvast sterk in. Meer zelfs, ik heb het al uitgetest in scholen en merkte dat het kan werken, als je het maar goed aanpakt en durft te springen.

Tot slot nog deze quote:

Spanning is wie je denkt dat je moet zijn,  
ontspanning is wie je bent,  
inspanning is wie je wilt worden.



## DIT IS JUF KATRIEN MET HET PUNTJE OP DE 'I'

Laat ik beginnen met juf Katrien even voor te stellen, dat is een kwestie van elementaire beleefdheid, vind ik. Zij *heet* Katrien en dus niet, zij *noemt* Katrien. Dat is zo'n typisch leerkrachtentrekje: altijd maar willen verbeteren. Het zit in haar genen. Ze kan het gewoonweg niet laten.

Zo ging ze onlangs op restaurant met haar man en haar twee kinderen. Onlangs rondde ze immers de 'Kaap van de Goede Hoop' zoals haar man en zij het al smalend noemen. En dat mocht gevierd worden. Ze is een bepaalde leeftijd (vijftig) voorbij en ze merkt en voelt aan alles dat ze de top gepasseerd is. Het valt haar ook op dat in de cyclus van een schooljaar de dingen tot vervelens toe maar blijven weerkeren.

Maar goed, ik dwaal af. De sfeer zat goed, gezelligheid troef, tot juf Katrien het menu te zien kreeg. Het woord 'pannenkoeken' schrijf je al zowat een decennium lang met de befaamde 'tussen-n' en toch zijn er nog steeds restaurants die er in slagen om 'pannekoeken' te schrijven. Op dat moment gaan werkelijk alle belle-tjes bij haar rinkelen. De rest van de avond besteedt ze in twijfel: zegt ze er iets over of niet? Zal men niet denken: ah ja, daar heb je weer zo'n leerkracht, weet je wel?

Ze wil het ook gezellig houden voor haar gezin en hen niet in verlegenheid brengen. Ze vinden het namelijk beschamend als zij mensen wijst op hun schrijffouten, terwijl ze het alleen maar goed bedoelt, toch? Niet?

Bij het afrekenen, wanneer de ober vraagt 'of alles in orde was?', komt haar onweerstaanbare drang van perfecte juf naar boven en signaleert ze dat 'pannenkoeken' met een tussen-n wordt geschreven.



De ober antwoordt droog dat ze toch helemaal geen pannenkoeken bestelde.

Haar kinderen zijn inmiddels het restaurant uit gevluht en haar man zegt schaapachtig, met schaamrood op de wangen: 'Leerkracht, hé.' De ober knikt vol medeleven naar haar man. Weg sfeer!

Sommige leerkrachten hebben een bijnaam. Die ontstaat in de loop der jaren en die blijft bij je tot je met pensioen gaat. Haar bijnaam werd geboren toen ze juf Isabelle voor de eerste keer ontmoette in de lerarenkamer. Die leek een enthousiaste en sympathieke juf en stapte met uitgereikte hand op haar af, terwijl ze luidkeels door de lerarenkamer zei: 'Goedemorgen, ik heet Isabelle en hoe noem jij?'

Er ontstond een plotse ijzingwekkende stilte in de lerarenkamer. Collega's starden gespannen voor zich uit, zich afvragend hoe dit nog goed kon aflopen.

'Dag Isabelle', antwoordde ze koel. 'Ik héét Katrien en niet ik nóém.'

Tot haar verbazing schoot Isabelle in een bulderlach en antwoordde ze spontaan: 'Haha, dag Katrien met het puntje op je "i".' De collega's schoten in de lach en de koele sfeer maakte plaats voor een warm moment. En juf Katrien? Die droop af, maar niet zonder te antwoorden: 'Het is trouwens de *puntjes* op de i.'

Zo werd haar bijnaam dus geboren: juf Katrien, met het puntje op de i.

Weinigen die het meemaakten, werken hier nog en Isabelle is een van haar beste collega's geworden.



# LERAREN ONDER HOOGSPANNING: INLEIDING

Er komen vandaag veel uitdagingen op het onderwijsveld af. Je geraakt bedolven onder de planlast, mensen ervaren te veel druk en vallen uit, onderwijsvernieuwingen blijven maar komen, leerlingen zitten slecht in hun vel of ervaren schoolmoeheid ... Kortweg: leraren staan onder hoogspanning! Duurzame energie vloeit weg, er ontstaan kortsluitingen en van tijd tot tijd zie je vonken en vuur. Zowel op de klasvloer als binnen de bredere schoolwerking is er nood aan voldoende draagkracht om op dit alles constructief te reageren. Zo'n draagkracht kan enkel ontstaan door samen tijd en ruimte te creëren om de manier van werken onder de loep te nemen en waar nodig in vraag te stellen. Durf je op de pauzeknop te duwen en na te denken over wat wij hier en nu écht nodig hebben om te kunnen doen wat we enerzijds moeten en anderzijds willen doen? Of ga je zonder meer aan de slag met opgelegde zaken van buitenaf, zonder ze onderzoekend te benaderen?

Heel wat leerkrachten ervaren verder dat wat ze doen en wat tijd inneemt, niet altijd zinvol aanvoelt. Denk bijvoorbeeld aan langdradige vergaderingen of het invullen van overbodige documenten. Daarbovenop komt soms nog eens dat de broodnodige samenwerking niet altijd even vlot verloopt. Ook leerkrachten zijn maar mensen die vanuit hun eigen beleving van de wereld in interactie treden met anderen. Net zoals bij iedereen gaat dat af en toe gepaard met een slag of stoot. Vanuit je voorbeeldfunctie voor jongeren probeer je deze 'slagen en stoten' het best doorgaans tot een minimum te beperken. De manier waarop leerkrachten onderling met elkaar en met leerlingen omgaan, heeft namelijk een grote invloed op de manier hoe leerlingen onderling met elkaar omgaan en welke schoolcultuur ontstaat. Er ontstaat bijgevolg de noodzaak dat leerkrachten in hun omgang met collega's, ouders en leerlingen kiezen voor interacties die bevorderlijk en verbindend zijn.

## Een kans

Het TGI-denkkader biedt een kans om stil te staan bij de manier waarop we in interactie gaan met elkaar én hoe we deze interacties respectvoller kunnen invullen. Als leerkracht kun je bewuster bezig zijn met de manier waarop je gezamenlijk uitdagingen aangaat. Wat wordt van jou geëist? Wat kun je doen om gekozen of opgelegde doelen te behalen? Wat voelt zinvol aan en wat niet? Wat zorgt ervoor dat iedereen zich betrokken voelt en wat niet? Hoe speel je in op aangeboren nieuwsgierigheid en wat maakt die nieuwsgierigheid net kapot? Ook biedt het kansen om in je eigen klaspraktijk met leerlingen zinvoller aan de slag te gaan. 'April' neemt je stap voor stap mee in hoe je dit in je manier van onderwijzen kunt binnenbrengen.

TGI wordt niet van vandaag op morgen geïnstalleerd. Het vraagt enige inspanning om ermee aan de slag te gaan en mensen echt in beweging te krijgen. Je kunt dit verhaal starten vanuit meerdere uitgangspunten en met meerdere doelen in het achterhoofd. Misschien ben je een klasleerkracht en is je doel het verbeteren van de klassfeer? Misschien ben je leidinggevende en is je doel het verbeteren van de teamsfeer? Of misschien ben je lid van een team en hoop je het team aan het denken te krijgen over de manier van werken?

TGI kan ook dienstdoen als kader om veranderingsprocessen op scholen te vergemakkelijken. Wanneer een meerderheid in staat is om vanuit TGI samen te werken, kun je namelijk op een respectvolle manier op tafel leggen wat vernieuwingen en veranderingen met een team doen. Welke weerstand voel je? Waar komt die vandaan? Wat geeft je hoop? Wat heb je nodig om mee te veranderen? Op zo'n manier veranderingen aanpakken, vraagt om de aanwezigheid van een bepaalde cultuur in je organisatie en om mensen met enkele essentiële inzichten, competenties en eventuele ondersteuning. Het introduceren van TGI op teamniveau, een verandering op zichzelf, kan veranderen vergemakkelijken en leerkrachten met meer *goesting* op de werkvloer laten staan.

Meestal wordt er naar de leidinggevende gekeken om een sfeer te creëren die het gemakkelijker maakt om gedrag te stellen dat een warme cultuur bevordert. Nochtans kan niemand een cultuur creëren op z'n eentje: er is de bereidheid van velen voor nodig. Ook wordt van leidinggevendenden verwacht dat ze ingrijpen wanneer bepaalde personen de gewenste hartelijkheid en openheid onder druk zetten. Hoewel een goede leidinggevende er mensen

inderdaad op wijst wanneer hun gedrag contraproductief is, is er ook warmte en openheid van andere leerkrachten nodig om mensen ervan te overtuigen dat dit *the way to go* is. Aangezien in het onderwijs vandaag honderden-een verschillende dingen tegelijk op teams afkomen, is het begrijpelijk dat de vraag ‘Hoe kunnen we respectvol samen zijn op school?’ niet steeds met prioriteit wordt behandeld. Ze wordt veeleer gezien als een vanzelfsprekendheid. Nochtans spreekt het voor zich dat teams en klassen veerkrachtiger zijn, wanneer mensen op school gewoontes hebben geleerd die het gemakkelijker maken om open en warm met elkaar om te gaan. Mensen die bewust erkennen dat ze het belangrijk vinden om zo met elkaar om te gaan. Er zal dan minder tijd gaan naar het blussen van brandjes en tegelijkertijd zullen frustraties of kopzorgen afnemen.

## Iedereen medeverantwoordelijk

TGI gebruiken in een schoolcontext betekent dat leidinggevenden, ook de leerkracht voor een klasgroep, zich *niet alleen* verantwoordelijk stellen voor de cultuur, maar dat iedereen op school *samen* vanuit een medeverantwoordelijkheid de schoolcultuur helpt vorm te geven. Leidinggevenden kunnen wél proberen om een en ander te stimuleren door zelf het TGI-denkkader toe te passen en door in thema's en structuren te voorzien die anderen aanspreken op hun medeverantwoordelijkheid. In een ideale situatie zijn die structuren tot een minimum beperkt doordat iedereen voldoende eigen leiderschap opneemt. *Eigen leiderschap* is een belangrijk onderdeel van het TGI-gedachtegoed. Het betekent dat je spontaan keuzes maakt vanuit een gevoel van medeverantwoordelijkheid voor het samenzijn, waarbij zowel respect wordt getoond voor de eigen persoon als voor de context. Eigen leiderschap stimuleren is niet het doel van TGI. Het is wel een resultaat van TGI, dat als middel ingezet wordt om het eigenlijke doel te bereiken: zinvol samen zijn. Zolang niet alle teamleden in staat zijn spontaan tot eigen leiderschap te komen, is meer ondersteuning noodzakelijk, zodat iedereen deze kans krijgt en het samenzijn als zinvol ervaart.

Ik sleutelde hier en daar wat aan verouderde termen en vertaalde het TGI-denkkader wat om het aantrekkelijker te maken voor het onderwijs van de eenentwintigste eeuw. Aangezien TGI al meer dan een halve eeuw oud is, waren sommige begrippen immers aan een opsmukbeurt toe. Denk aan hoe ik bewust voor de term *uitgangspunt* in plaats van *axioma* kies of *uitdaging* in plaats van *postulaat* of *grondregel*. Ik ben evenwel niet de eerste die zo-

iets doorvoert. De uitdaging ‘wees je eigen leider’ komt oorspronkelijk van de Engelse slagzin ‘be your own chairperson’. De term *chairperson* is moeilijk te vertalen naar het Nederlands, maar zou ‘aandeelhouder’ of ‘voorzitter’ kunnen betekenen, een persoon die het beste wil voor zichzelf én het bedrijf waar hij in zetelt. Net zoals deze aanpassing, kies ik nu ook voor een aanpassing in alledaags Nederlands die meer duidelijkheid schept. Hopelijk begrijp je dat deze keuzes met eerbied voor de TGI-traditie zijn gemaakt.

**We hebben maar heel weinig tijd,  
daarom moeten we dus heel langzaam  
te werk gaan. (Farau & Cohn)**



# KOORTS

Meer dan 25 jaar is juf Katrien leerkracht, maar 1 september lijkt nog steeds D-day voor haar. De 'koorts' begint eigenlijk al vanaf 20 augustus. Dan begint het te kriebelen en vraagt ze zich af of ze dat nog wel kan: lesgeven. Ze doet het nochtans al jaren en de geschiedenis heeft bewezen dat ze echt wel in de wieg werd gelegd om leerkracht te worden. Toch daagt elk jaar de *septemberkoorts* weer op.

Het is onvermijdelijk en er bestaat geen vaccin tegen. Het is een virus dat minstens 80 procent van de leerkrachten treft. (Vraag maar na in je vriendenkring.) Het virus breekt helemaal door na de start van de eerste personeelsvergadering van het schooljaar, eind augustus.

Dan zit juf Katrien tussen de collega's en is het 'kiekenkot' te klein voor woorden: er wordt geknuffeld, gebabbeld, gelachen. Meester Verdelft, de oude haan in het kiekenkot, kijkt het met lede ogen aan. Hij weet ook dat hij nu niet moet beginnen te kraaien, maar laat gewoon begaan.

Mevrouw Van Dammen, hun directrice, wijst hen op de meest recente regelgeving, bespreekt nog even de laatste afspraken en geeft de aangepaste les- en toezichtroosters door.

Zwaar beladen en goed voorbereid duikt juf Katrien de laatste en meteen de zwartste nacht van augustus in. Zoals de traditie het wil, is dat de nacht dat ze moeilijk inslaapt en voortdurend wakker wordt, dromend van hoe alles misloopt op school. In haar verbeelding is het echt de nacht voor D-day.

Het team leerkrachten zit samen in zo'n oud, rommelig vliegtuig op weg naar de 'vijandelijke' zone. Er wordt niets gezegd, de laatste parachute wordt nog even gecontroleerd. Dan gaat het alarm af en een rood zwaailicht maakt het nog wat dramatischer. Terugkeren is geen optie en wie niet durft te springen, wordt er gewoon uit geduwd.



De échte dropping vindt elk jaar plaats op 1 september, in alle vroegte. De wekker staart juf Katrien wat *geaffronteerd* aan, want hij staat er nutteloos bij, ze is al vroeg uit de veren. De donkerste nacht maakt plaats voor een fel ochtendlicht en het lijkt nu of de septemberkoorts helemaal uitbreekt. Ze neemt even de tijd om de dag te overlopen: waar moet ze landen vandaag? Waar is ze nu eigenlijk bang voor? Wie is haar grootste vijand, dit jaar? Wordt dat het ettertje van de familie Breukels of worden het de ouders van Lena? Zij is een doodbrave meid, maar haar ouders zijn echt een hel voor leerkrachten. Of is juf Katrien, na al die jaren, gewoon bang voor zichzelf? Is ze nog steeds bang om anderen en zichzelf te ontgoochelen?

Omstreeks acht uur 's morgens landen de troepen veilig in de school. Juf Katrien en juf Isabelle hangen nog snel wat ballonnen op.

Vrolijk joelende kinderen stormen de schoolpoort binnen en enthousiaste ouders droppen hun jongste spruit. Juf Katrien vraag zich af waar ze zich zo druk over maakte. Ze bedenkt hoe de septemberkoorts haar ook dit jaar weer te pakken kreeg. Ze glimlacht en kijkt rondom zich. Eigenlijk is er niets veranderd. Vandaag is het gewoon 1 september: de start van het 'nieuwe oude'.

De schoolbel rinkelt voor de eerste keer dit schooljaar, maar zeker niet voor de laatste keer.

Het moet ergens beginnen. Juf Katrien noemt het D-day. Ook het verhaal van TGI start ergens. Voor jou, hier en nu, met dit hoofdstuk, start je eerste sprong uit het vliegtuig. Leun zalig achterover en geniet van de duizelingwekkende inzichten die je zullen verrassen.



# BEGINNEN MET TGI

In dit hoofdstuk zul je lezen wat TGI is. Lezen is leren! Leren is dan weer in de juiste omstandigheden begrijpen, en in een ideale wereld zul je na het begrijpen gaan toepassen wat je geleerd hebt.

Je wordt dus uitgedaagd met dit boek om wat je gelezen hebt te gebruiken in je dagelijkse leven. Dat doe je natuurlijk niet alleen, dus: na het 'wat' volgt uiteraard het 'hoe'.

TGI is een drieletterwoord. Achter elke letter schuilt een woord. Zo krijg je dus:

**T**hema-  
**G**ecentreerde  
**I**nteractie

## Thema

De keuze is bewust en duidelijk. Wanneer je ervoor kiest om met TGI te werken, dan doe je dat met thema's. Je hebt het dus niet over vergaderpunten met het team, onderwerpen in je klas of overlegitems in een werkgroep. Het gaat over thema's.

Het formuleren van het thema is een ambacht op zich. Je wilt met het formuleren van een goed thema de 'genodigden' prikkelen en betrokken maken: waarover gaat het? Hoe ben je betrokken en hoe krijg ik je aandacht? Wat hebben we hier samen te doen als het over het thema gaat?

Dit zijn allemaal zaken die je in een goed geformuleerd thema steekt.

Om het wat duidelijker te maken, vind je hier een voorbeeld:

*Vanuit een zekere traditie en cultuur in de school stelden de twee vakbond-safgevaardigden van de school in augustus toezichroosters op, zonder inmenging van de directie. Wat daarbij opviel was dat deze twee leerkrachten de roosters vooral voor zichzelf en hun dichtste collega's opmaakten in hun voordeel en dat 'de rest' van de leerkrachten de gaatjes moest opvullen, zonder dat daar veel overleg bij werd gepleegd. Wél werd ervoor gezorgd dat deze toezichten eerlijk tot op de minuut werden verdeeld. Wie kon er dan over klagen? Uiteraard werd dit als onrechtvaardig aangevoeld door de collega's en werd het aangekaart bij de directie.*

*Op dat moment kan de directeur dit opnemen in de startvergadering van augustus als vergaderpuntje: 'toezichrooster verdeling'. Hij had er ook voor kunnen kiezen om van dit vergaderpunt een thema te maken. In dit geval kan het thema dan zijn: 'Toezichroosters: hoe verdelen we de toezichten samen in alle eerlijkheid en hoe voorkomen we misverstanden?'*

Merk je hoe het thema je op een heel andere manier uitnodigt om aan de slag te gaan dan het vergaderpunt? Je wordt meteen geconfronteerd met datgene waarover het écht moet gaan en toch gebeurt het respectvol voor iedereen. Je voelt aan dat dit meteen naar de essentie gaat en uitdaagt om op dat verdiepniveau aan de slag te gaan.

Anders gezegd: je gaat niet over één nacht ijs om je thema vorm te geven.

## **Gecentreerd**

Een belangrijk uitgangspunt van TGI is het centraal stellen van die thema's in de interacties. Dit betekent dat mensen in hun interactie bewust waarnemen wat er allemaal aandacht vraagt en vervolgens kiezen waarover ze het samen willen hebben. Een thema doet recht aan wat er leeft en focust op datgene dat nodig is om samen een zinvolle stap te kunnen zetten in de samenwerking. Het thema is dus datgene wat je noodzakelijkerwijs bespreekt, zodat je dichterbij een gezamenlijk doel komt. Dat wil niet zeggen dat een thema zich alleen rechtstreeks richt op resultaten, effecten of doelen. Vaak is er bij interacties tussen mensen eerst behoefte aan een thema dat inzoomt op de