

Veranderen in meervoud

Lezing van dr. Gerard Donkers, Kring Andragologie, Amsterdam 30 mei 2013.

Een glimlach verscheen op mijn gezicht, toen ik las dat dit publieksevent van de Kring Andragologie zou gaan over 'de hard nodige integratie', 'van bestaande verandermodellen' om 'de gewenste zelfsturing van individuen, groepen en organisaties (wat een paradox) te bevorderen'. Leg dat maar eens uit aan een gewoon mens in de straat.

En dan te bedenken dat mijn nieuwste boek 'Veranderen in meervoud' (Boom/Lemma 2012) is geschreven voor een brede groep van studenten en praktijkwerkers in de sociale interventie. Op een zo eenvoudige en toegankelijk mogelijke manier heb ik geprobeerd om in dit boek uitermate *complexe* thema's als veranderen, veranderkunde, veranderbaarheid van mens en samenleving, zelfregulering et cetera, ook nog in hun historische dimensie, aan de orde te stellen.

Het boek zie ik voorlopig als mijn testament voor de sociale veranderkunde. Ik definieer dit vakgebied van *social changing* als praktijkgerichte sociaal-wetenschappelijke theorievorming. Het gaat in dit vakgebied om de ontwikkeling van praktische handelingskennis: *weten wat te doen en hoe te handelen met het oog op het realiseren van waarden in complexe sociale systemen*.

In dit vakgebied gaat het niet slechts om het toepassen van kennis uit andere wetenschappelijke disciplines, zoals de psychologie of de sociologie, maar om een eigenstandig vakgebied met een *transdisciplinair* (discipline-overstijgend) karakter. Concrete handelingspraktijken vragen immers om samenhang en integratie van de versnipperde kennis uit de afzonderlijke wetenschappelijke disciplines in de handelingsbekwame persoon van de veranderkundige.

In het boek probeer ik mensen mee te nemen in een bepaalde veranderkundige benadering, die herkenbaar is in onder meer de opvoedingswetenschap, de andragologie, de social work theory, de planned change theory, de presentietheorie, het sociaal management en de organisatieontwikkeling. Deze benadering bevat een aantal bouwstenen van sociale veranderkunde die ik schematisch heb samengevat in de sheet die u hebt gekregen (zie bijlage 1).

Het boek bevat twee belangrijke bronnen van kennisontwikkeling die ik bij elkaar heb gebracht: een beweging vanuit de *theorie* naar de praktijk en een beweging vanuit de *praktijk (van onderop)* naar de theorie. Over deze beide bewegingen wil ik kort iets vertellen, om daarna vooral stil te staan bij het zelfreguleringsconcept.

1. Van theorie naar praktijk

De eerste hoofdbeweging in het boek is die van de theorie naar de praktijk.

Wil de sociale veranderkunde een praktijkgerichte wetenschap zijn, zoals zij pretendeert, dan moet zij zich laten voeden door *algemene* kennisgebieden, zoals filosofie, ethiek, mens- en maatschappijwetenschappen, biologie et cetera. Maar dit moet gebeuren in *combinatie* met methodologische kennis vanuit specifieke werkvelden van social changing. Denk

bijvoorbeeld aan theorieën en methodieken op het gebied van social work, community intervention en organisatieontwikkeling.

In deze brede zin ben ik dan ook gaan kijken naar de geschiedenis van het denken in termen van veranderen en veranderbaarheid van mens en samenleving. Ik ben gekomen tot de interessante, maar ook gedurfde hypothese, dat in elke periode van de Westerse geschiedenis een drietal veranderkundige paradigma's op elkaar botsten en zichzelf vanuit die botsingen verder hebben ontwikkeld.

Een sociaal-technologisch perspectief van veranderen.

In deze hoofdstroom van veranderkundig denken wordt ingespeeld op het maatschappelijk proces van modernisering, waarin sprake is van een toenemende arbeids(ver)deling en professionalisering van beroepen. Het antwoord zoekt men hier, vooral vanaf het tijdperk van de Verlichting, onder meer in een scheiding tussen subject en object (dualistisch denken). Kennistheoretisch gezien streeft in dit paradigma immers naar een zo objectief mogelijke kennis als grondslag van het normatieve praktijkhandelen. Nadruk ligt op wat Charles Taylor (2007) noemt, de waarde van de 'onthechte rede'.

Een conclusie van mij is onder meer, dat in deze denktraditie de neiging bestaat de autonomie van het veranderkundig subject enerzijds wel te erkennen (vergelijk het autonomiebegrip van Kant), maar anderzijds juist ook te minimaliseren. Het handelingssubject moet zich in Kantiaanse zin vrijwillig onderwerpen aan de objectieve wetten van de praktische rede.

Een persoonsgericht- interpretatief perspectief van veranderen

Als tegenhanger van dit moderniteitsdenken, is er in elke periode van de geschiedenis steeds weer sprake van de ontwikkeling van een persoonsgerichte, humanistisch en cultuurkritisch georiënteerde tegenbeweging. Deze wijst onder meer op de negatieve gevolgen van het technisch-rationele denken voor de (tussen)menselijke zingeving en ontplooiing. Centraal staat de mens als betekenisgevend subject en de samenleving als een intersubjectieve betekenisconstructie.

Een slotconclusie van mij is onder anderen, dat veranderen hier niet alleen sturen én zelfsturen inhoudt, maar ook loslaten, ervaren en niet willen beheersen. Veranderkundig handelen is geen mechanisch-technisch gebeuren, maar een persoon- en interactieafhankelijk proces van betekenisgeving *in combinatie met identiteitsvorming* (vergelijk bijvoorbeeld Arjo Nijk 1992). De zelfregie kent hier dus geen volledig open einde.

Een maatschappijkritisch perspectief van veranderen

In de derde plaats zien we in elke periode van de geschiedenis ook een maatschappijkritische tegenbeweging, een kritische reactie op de maatschappelijke gevolgen van de modernisering. Daarin wordt onder meer gewezen op macht, machtsverhoudingen en structuren die schuilgaan achter de individuele noden van mensen. Centraal staat een oproep tot emancipatie en (individuele en collectieve) actie ter verbetering van de levensomstandigheden. Veranderkundig handelen is hier zelf een politieke daad geworden: een interveniëren in machtsverhoudingen.

Je ziet deze drie paradigma's overigens niet alleen terug in de drie genoemde historisch-belangrijke maatschappelijke bewegingen, maar ook in de theorievorming, bijvoorbeeld: in de onderzoeksmethodologie als drie soorten van normen van wetenschappelijke kennis en hoe die te rechtvaardigen (Tromp 2004); in de opvoedingswetenschap; in de planned-change theorie; bij Habermas; in de theorieën van Social Work; in het systeemtheoretisch denken (Midgley 2000); in de drie basisstrategieën van community intervention van Rothman; in de psychologie en in verschillende overzichten van bestaande theorieën.

Wat hebben we aan deze modellen?

Tot op de dag van vandaag zijn de invloeden van en de discussies tussen deze drie historische wortels van ons denken over veranderen herkenbaar. Alle drie de denktradities zijn op de een of andere manier verstrengeld in onze handelingspraktijken aanwezig. De modellen geven tezamen een driedimensionaal beeld van onze veranderpraktijken. Je kunt dus vanuit elk van de drie modellen kijken naar eenzelfde praktijksituatie.

Daar hebben we nu niet de tijd voor, maar dat zullen we in de cursus van de Kring Andragologie *Bevlogenheid terug in het werk* in dit najaar zeker gaan doen. Dan kan ik jullie aantonen hoe praktisch deze modellen zijn. Zo'n meervoudige blik werkt verdiepend, je spoort er je vooroordelen of eenzijdigheden mee op en het helpt je om als professional zorgvuldiger te handelen. De modellen zijn bovendien een middel om te komen tot een eigen veranderkundige benadering, die zorgvuldig is samengesteld uit elementen van bestaande theorieën en methodieken. Ik verwijs hier naar het voorbeeld van Samira in het boek op pagina 77.

2. Van praktijk naar theorie

De tweede beweging in het boek is die vanuit de praktijk naar de theorie.

In mijn promotieonderzoek naar de methodiek van maatschappelijk werk ben ik, in een nauw samenwerkingsproject tussen werkveld, HBO-opleiding en universiteit, vertrokken vanuit een achttal casussen uit allerlei werkvelden van maatschappelijk werk. Bij de analyse van de diepteinterviews heb ik gebruik gemaakt van de grounded theory-approach van Glaser en Strauss (1976): theorievorming van onderop. Na minutieuze analyse van de vele interviews met werkers en met hun cliënten kwam hier, na een aantal tussenstappen, als een centraal kenmerk van de hulpverlening naar voren: de gerichtheid op versterking van het zelfregulerend vermogen van individuen en gezinnen.

Bij deze analyse heb ik gewerkt met de Forumtheorie van De Groot (1982): onderzoek via forumaanvaarding. Bij elke casus was er een apart forum van 'ter zake deskundigen' uit werkveld, HBO-opleiding en wetenschap die de casus met elkaar bespraken, een uitspraak deden over de effectiviteit van de benadering en commentaar gaven op de casusanalyse.

In de reductie-en theorievormende fase van dit promotieonderzoek kwam uiteindelijk een *negental basisprocessen van hulpverleners naar voren* die we in een zelfreguleringsconcept hebben samengebracht. Ik verwijs hiervoor naar de tweede sheet die jullie hebben gekregen (zie bijlage 2). Die basisprocessen waren niet alleen basiscompetenties van helpers en cliënten; het waren ook basiscondities voor zelfregulering.

Met behulp van verschillende andere praktijkgerichte onderzoeken naar methodieken van sociale interventie, o.a. op het gebied van opbouwwerk, culturele en maatschappelijke vorming en omgaan met agressie op het VMBO, heb ik na het promotieonderzoek het zelfreguleringsconcept uitdrukkelijker ook vertaald naar organisaties en sociale netwerken. Ik verwijs hier onder meer naar de werkuitgave *Organisaties veranderen* (De Parel, Nijmegen 2013).

3. Een schets van de zelfreguleringsbenadering

De twee kennisbewegingen, die vanuit de theorie en die vanuit de praktijk, heb ik geprobeerd bij elkaar te brengen in een zelfreguleringsconcept. In hoofdstuk 5 van het boek geef ik hiervan een korte samenvatting. Waar gaat het in deze benadering om en wat kun je ermee in de praktijk?

Vertrekpunt van de benadering is de erkenning dat mensen in principe zelf sturende, dus veranderbekwame, wezens zijn

In het drieluik van de historische verkenning is de mens in de loop van de tijd binnen elk paradigma steeds meer ontdekt als een zelf sturend wezen in verbondenheid met anderen, als een metgezel van de samenleving, zou mijn referent Henk Geertsema zeggen. Als individu en als collectief zijn mensen in hun alledaagse handelen, bewust en onbewust, continu bezig om hun omgeving en zichzelf te beïnvloeden in een door hen wenselijk geachte richting (referentiewaarde van gedrag).

Mijn stelling is dat dit beïnvloeden van de omgeving (van andere mensen, van cliënten, van burgers, van de natuur, van maatschappelijke regels en structuren etc.) niet losgekoppeld kan worden van zelfsturing (zelfbeïnvloeding). Helaas gebeurt dit in de meeste handboeken van de veranderkunde, namelijk wanneer zij veranderkundig handelen beperken tot het handelen van professionals die, liefst zo doelbewust mogelijk, wijzigingen proberen aan te brengen in het functioneren van het cliëntensysteem (hun omgeving dus).

Omgevingsverandering is ten principale onmogelijk zonder zelfbeïnvloeding of zelfverandering. In het begin van het boek (pagina 16) probeer ik aan te tonen dat je zelfs geen bloempot in de kamer kunt verzetten zonder zelfsturing (bijvoorbeeld van je eigen lichaam) en dat zelfs deze eenvoudige handeling veel complexer is dan je denkt. De activiteit van het veranderen van de omgeving (denk ook aan het toepassen van een bepaalde methodiek) kan nooit worden losgekoppeld van de persoon zelf die het moet doen. Methodiek is dan ook altijd een aan de persoon gekoppelde handelingscompetentie en kan daar niet als een zelfstandig systemisch stelsel van worden losgekoppeld.

Gerald Midgley gaat in zijn boek *Systemic Intervention* (2000) nog een stapje verder en zegt: observatie is onmogelijk zonder een observant. Observeren – en in het verlengde hiervan onderzoek doen en theorieën ontwikkelen - is dus zelf een praktijk van interventie. Deze sociaal-constructieve opvatting van veranderen heeft vergaande consequenties voor de sociale veranderkunde. In het zelfreguleringsconcept worden deze consequenties verder doordacht.

Een van die consequenties is, dat veranderen in de betekenis van omgevingsbeïnvloeding hiermee gekoppeld wordt aan het thema van de zelfregie. En daarmee is een nieuw theoretisch veld in het hart van de sociale veranderkunde terechtgekomen.

De genoemde onteigening van zelfregie- in-verbondenheid met anderen, dat wegmoffelen of niet-erkennen van de zelfregie van burgers, cliënten, professionals, zien we niet alleen in de handboeken van veranderkunde, maar is in onze samenleving aan de orde van de dag. Dikwijls gaat dit onteigeningsproces van zelfregie onbewust en voltrekt zich sluipenderwijs:

- door systemen te veranderen zonder dialoog met betrokkenen;
- door wetmatig denken (naturaliserend of noodlotsdenken) over bijvoorbeeld bezuinigingen;
- door loskoppeling tussen beleidsmakers (denkers, plannenmakers) en uitvoerenden (doeners, plannenuitvoerders);
- door ontkoppelingen tussen individu en omgeving;
- door allerlei ontkoppelde handelingspraktijken die u vrijwel dagelijks in de media kunt lezen of beluisteren.

Al deze vormen van onteigening van zelfregie-in-verbondenheid met anderen leiden uiteindelijk tot zelfuitputting van mens en samenleving en tot ontzieling van het werk. Een klein voorbeeld uit mijn onderzoek naar omgaan met agressie in het VMBO is, dat leerlingen en ook leerkrachten niet voldoende worden aangesproken op hun eigen creatieve vermogen tot helpen in het omgaan met agressiesituaties op school. Het boek *Naar een veilige school, versterking van het zelfregulerend vermogen van leerlingen, docenten en school in omgaan met agressie* (Donkers, 2008) staat bol met voorbeelden hiervan.

Het gevolg is, dat een schat aan (vooral) stilzwijgende (taciete) kennis en capaciteiten in onze samenleving niet wordt gebruikt om de samenleving meer leefbaar te maken.

Belangrijk is dus de erkenning, dat mensen (cliënten en professionals beiden) zelf sturende wezens zijn. Onder deze empirische uitspraak zit een belangrijke waarde van respect voor mensen. Dat vraagt om het creëren van een vrije, co-reflectieve, dialogische, ruimte waarin mensen hun eigen stuur weer kunnen terugvinden binnen de handelingscontext waarin ze zich bevinden. In die vrije dialogische ruimte kunnen ze zelf oplossingen voor problemen ontdekken die vruchtbaar voor hen zijn.

Maar je kunt die zelfsturing ook overdrijven en daarmee misbruik maken van anderen en van jezelf. Je kunt jezelf en anderen ook te véél eigen invloed toekennen, zoals dat bijvoorbeeld gebeurt in de uitvoering van de WMO, waardoor je vervalt in personaliserend denken, dat wil zeggen in overschatting van de eigen invloedsmogelijkheden van het subject. De zelfregie van burger en professional is niet onbegrensd en staat niet los van de persoon en van zijn historisch-maatschappelijke context.

Cognitieve zelfregulering

In cognitieve zin betekent dit, dat het bij zelfregulering in de kern gaat om een denken-in-verhoudingen tussen eigen invloedsmogelijkheden en de invloedsfactoren vanuit je eigen persoon en vanuit de maatschappelijke context. Het *adequaat* inschatten van deze

invloedsverhoudingen met het oog op het realiseren van de eigen referentiewaarden van gedrag is de kern van cognitieve zelfregulering.

Intrapersoonlijke zelfregulering

Maar die *persoon* (die je als veranderaar zelf bent) zit uitermate complex in elkaar. We kunnen de persoon omschrijven als een dynamisch geheel van diverse zelden en zelfdelen, die ieder op zich ook weer zelfregulatoire eigenschappen hebben. Denk bijvoorbeeld aan je ademhalingssysteem. Al deze verschillende zelfregulatoire processen in het maatschappelijke individu vragen om onderlinge afstemming. Zelfsturen, dat wil zeggen het besturen van dit veelvoudige zelf, vraagt om afstemmen: je cognities, je gevoel, je lichamelijke processen en je gedrag in allerlei sociale rollen op elkaar afstemmen, zodat je meer levenssamenhang ervaart. Bij dit afstemmen gaat het om scheiden en verbinden van zelfdelen ten opzichte van elkaar.

Sociaal-maatschappelijke zelfregulering

Maar niet alleen de persoon, ook de maatschappelijke omgeving is een uitermate complex, onvoorspelbaar, dynamisch en in wezen onbegrensd mondiaal netwerk van zelfregulatoire processen, waar je je als klein individu of sociaal verband al handelend, bewust en onbewust, op moet afstemmen. Onze complexe risicosamenleving vraagt om een ander sociaal ordeningsbeginsel dan het traditionele hiërarchisch beheersingsmodel van sturen van bovenaf. Dat nieuwe ordeningsbeginsel gaat over leren omgaan met complexiteit, onzekerheid en onvoorspelbaarheid als een constructief en moreel appel op iedere burger om verantwoord met zichzelf, met elkaar en met de natuur om te gaan. Nadruk ligt op co-creatieve en co-reflectieve vormen van sturen en zelfsturen, dat wil zeggen op

het aanspreken en versterken van het zelfregulerend of zelforganiserend vermogen van individuen en sociale verbanden door middel van competentieversterking en conditieverbetering.

Daar ligt naar mijn bevindingen de centrale opdracht van de hedendaagse sociale veranderkunde.

Een kleine illustratie van het reflectiemodel van zelfregulering

Ik wil eindigen met een klein voorbeeld van een mogelijke analyse vanuit dit zelfreguleringsconcept ter illustratie. Het gaat over troosten als vorm van zelfregulering.

Casus uit het Ziekenhuismaatschappelijk werk. De hulpverlener vertelt:

Mevrouw Vos is 56 jaar. Ze is gehuwd en heeft twee uit huis wonende kinderen. Van de specialist krijgt ze te horen dat ze longkanker heeft. De specialist geeft aan dat de prognose zeer slecht is. Ze kan alleen nog een zware chemokuur krijgen. Dit kan haar leven een beetje verlengen. Voor de kuur moet ze een dag lang aan het infuus. De kuur is erg zwaar. De vrouw zegt tegen haar man: 'Oh morgen is de lange dag'. De man zegt daarop: 'Och, het is maar één dag'. De vrouw is verbijsterd. Ze vertelt tegen de hulpverlener, dat ook veel andere mensen - zelfs hulpverleners - zo op haar en haar ziekte reageren: ze praten het weg, ze relativieren het, ze ontwijken het, ze bagatelliseren het. Ze erkennen niet hoe zwaar het is. Volgens mij hebben mannen hier in het algemeen nog meer een handje van dan vrouwen. Ze vinden het moeilijk om een ander te troosten.

Wat mevrouw Vos wel wil, is dat haar man zegt: 'Ja, dat is morgen: de lange dag'.

We zouden het driewereldenschema met zijn negen basisprocessen van zelfregulering op deze casus kunnen toepassen, maar moet me hier beperken tot slechts het eerste cognitieve basisproces van veranderen, namelijk *Situaties en eigen invloedsmogelijkheden daarin adequaat inschatten*. Ik doe dat vanuit het perspectief van de man. In het eerste cognitieve basisproces gaat het, zoals gezegd, om denken-in-invloedsverhoudingen tussen subject en object.

Voor een meer volledige analyse van deze casus op alle negen basisprocessen verwijs ik naar de website www.zelfregie.com

Mijn analyse

De man geeft in de reactie op zijn vrouw aan, dat de chemokuur maar één dag duurt. Het duurt niet zo lang. Het leed is snel geleden. Hij denkt dat hij met deze woorden een geruststellende invloed op zijn vrouw zal uitoefenen. Maar dat doel realiseert hij niet. Zijn inschatting van eigen invloed blijkt niet juist te zijn, want hij beaamt niet hetgeen voor de vrouw op dit moment ontroostbaar is, namelijk de uitslag van de dodelijke ziekte en alles wat daarbij komt kijken: morgen wordt het een lange dag!

'Hetgeen ontroostbaar is beamen' staat tegenover *personaliserend denken*. Dat is een benadering waarin het lichamelijke en geestelijke lijden van mensen wordt verpsychologiseerd: alsof dat lijden aan de eigen persoon, aan de eigen invloed, is toe te schrijven: alsof je het zelf in de hand hebt, het een eigen keuze zou zijn en je, in het ergste geval, die situatie mogelijk zelf creëert. Het is een overdrijving van de autonomie. Situationele en natuurlijke factoren worden niet als verklaring geaccepteerd. De man benadrukt deze persoonlijke factor, zo van: kijk er anders tegen aan en zeg 'het is maar een dag en dan is het afgelopen'.

Maar 'hetgeen ontroostbaar is beamen' staat ook tegenover *naturaliserend (noodlots)denken*. Dit is een benadering waarin het lijden van mensen wordt opgevat als dat hen dit enkel als een soort natuurlijk lot zou treffen: de *handelingssituatie* wordt geheel toegeschreven aan onveranderlijke factoren (de ziekte, longkanker), zonder subjectieve factoren daarbij te betrekken. Denkt de specialist misschien op deze manier als hij slechts aangeeft dat de prognose zeer slecht is? Deze manier van denken betekent dat de afhankelijkheid van de ziekte wordt overdreven. Het 'beamen' van het lijden is belangrijk als troost, maar het gevoel van troost heft het lijden niet op: het lijden blijft als een ontroostbaar deel in mensen aanwezig. Mogelijk is de man zich hier niet van bewust. Zo van: mag die pijn er zijn!

Troosten kan in cognitieve zin dus worden begrepen als een zoeken naar de balans tussen de eigen invloedsmogelijkheden en de invloeden die uitgaan van de ziekte, het in afhankelijkheid van de ziekte autonoom blijven, in deze situatie je eigen stuur terugvinden en in handen houden. Voorzover de ziekte een natuurlijk, onveranderlijk gegeven is, zal het als zodanig aanvaard moeten worden en zal men ermee moeten leren omgaan. Denk bijvoorbeeld ook aan de dood van een dierbare. Dat leren met elkaar *omgaan met* de ziekte of de dood in het licht van de eigen referentiewaarden van gedrag is de kern van sociale hulpverlening.

Tot besluit

Het zelfreguleringsconcept berust op een meerperspectivistische benadering van sociaal veranderkundig handelen. Dit handelen speelt zich in een verstrengelde configuratie van gedrag, persoon en maatschappij. Deze drie niveaus van zelfregulering verwijzen naar de drie paradigma's in de geschiedenis van het veranderkundig denken. Veranderen wordt opgevat als een aan de persoon gekoppeld reflectief en waardengeoriënteerd proces van omgevingsbeïnvloeding. De benadering verwijst naar systemische theorieën van zelfregulering en zelforganiserend die per definitie niet berusten op een gesloten systeemdenken. Zelfregulering is een open, emergente stroom van kennis, ervaring en sociaal gedrag dat resulteert uit de interne en externe interacties van een complex systeem als geheel. Zelfregulering dus uiteindelijk per definitie nooit via zelfsturing worden gerealiseerd.

Literatuurverwijzingen in de tekst

Donkers, G.: *Naar een veilige school, versterking van het zelfregulerend vermogen van leerlingen, docenten en school in omgaan met agressie*. Lemma, Den Haag 2008

Donkers, G.: *Grondslagen van veranderen. Naar een methodiek zonder keurslijf*. Boom/Lemma Den Haag 2010

Donkers, G.: *Organisaties veranderen, bezielde veranderkunde ter versterking van het zelforganiserend vermogen*. Werkgave Stichting De Parel, Nijmegen 2013

Glaser, B. en Strauss, A.: *De ontwikkeling van gefundeerde theorie*. Samsom, Alphen aan den Rijn/Brussel 1976

Midgley, G.: *Systemic intervention, philosophy, methodology, and practice, contemporary systems thinking*. Kluwer Academic/Plenum Publishers, New York 2000

Nijk, A.: *Beheersing en emancipatie, kanttekeningen bij het ontwerp van een wetenschap*. Samson Uitgeverij, Alphen aan den Rijn 1992

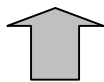
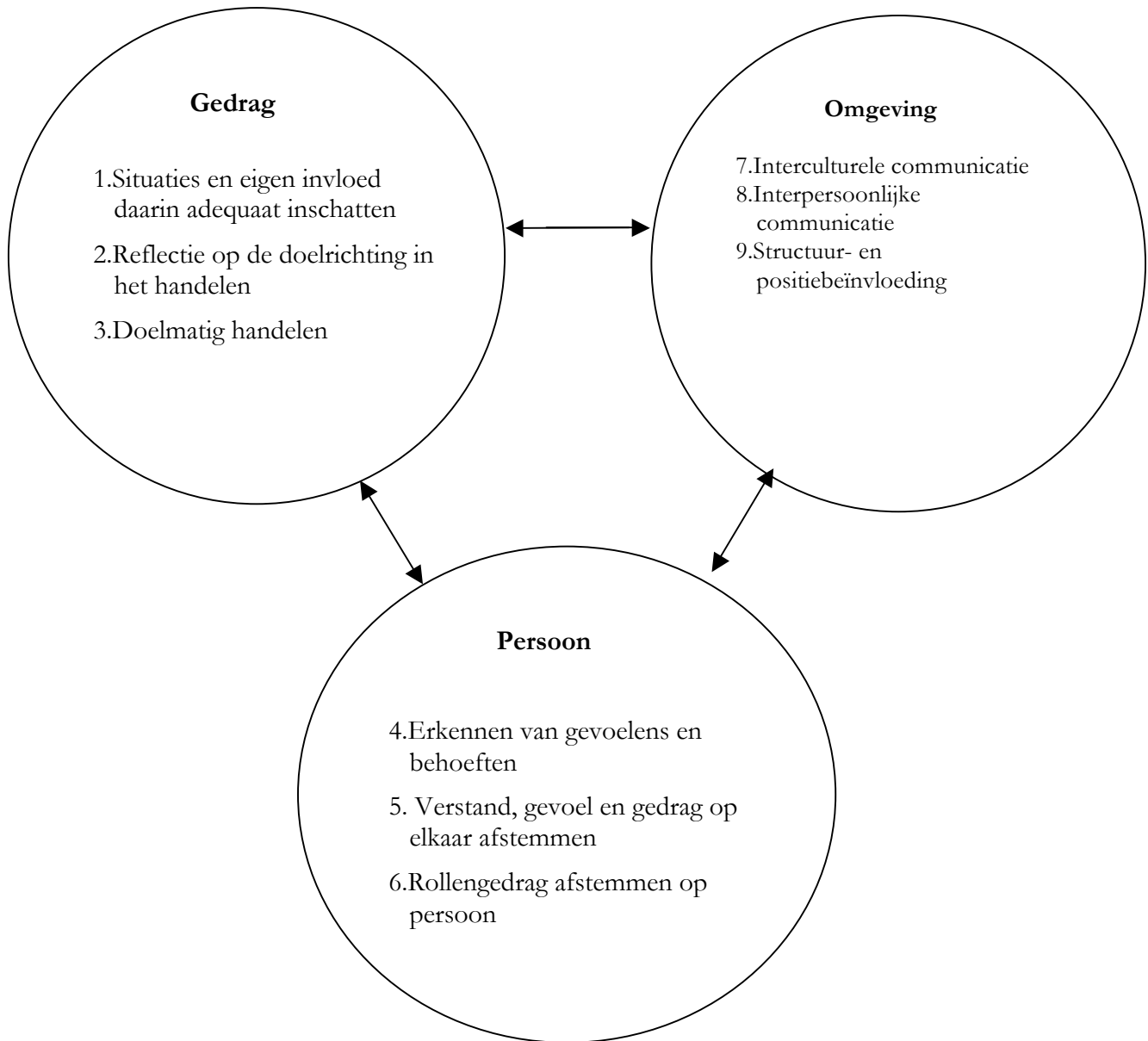
Taylor, C.: *Bronnen van het zelf, de ontstaansgeschiedenis van de moderne identiteit*. Lemniscaat, Rotterdam 2009

Tromp, C.: *Breedbeeld wetenschap, een kritisch-reflectief onderzoeksmodel gebaseerd op een breed rationaliteitsbegrip*. Van Arkel, Utrecht 2004

Bijlage 1:

Basisprocessen van zelfregulering

Een reflectiemodel, Gerard Donkers 2012

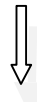
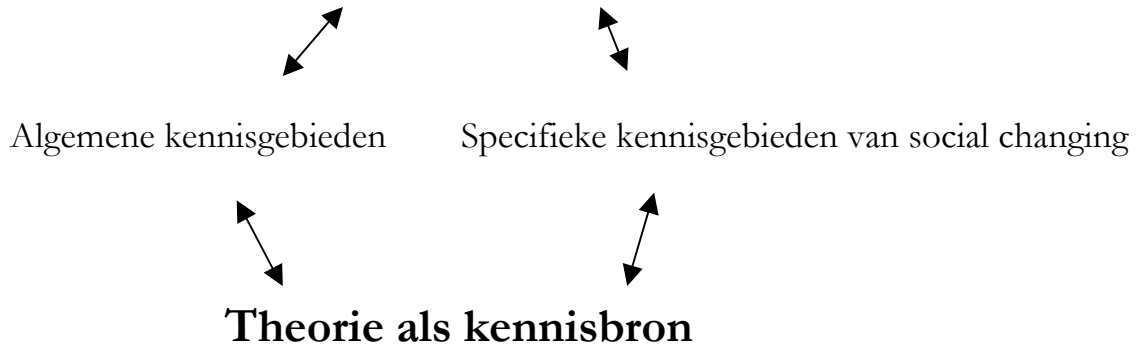


STRUCTURELE INBEDDING IN NATUURLIJKE EN
MAATSCHAPPELIJKE SYSTEMEN

Bijlage 2: **Bouwstenen van sociale veranderkunde**

Dr. Gerard Donkers 2013

Driewerelddenken over veranderen en complexiteit



Veranderkunde (social changing)

- *Praktijkgerichte* wetenschap. Het gaat haar om de ontwikkeling van praktische handelingskennis (wat en hoe) met het oog op het realiseren van waarden in complexe (zelfregulatoire) sociale systemen (individu, groep, organisatie, samenlevingsverband, sociaal netwerk)
- Burgers en professionals
- Op het niveau van uitvoering, organisatie en beleid
- Transdisciplinaire benadering



Praktijk als kennisbron

- Benadering moet worden afgestemd op hedendaagse vraagstukken van sociale interventie
- Empirische fundering van veranderkundige praktijken
- Veranderen als proces van zelfregulering en zelforganisering
- Negen basisprocessen van veranderen (basiscompetenties en basiscondities)
- Open, emergente stroom van kennis en ervaring (Emergente eigenschap van een systeem is er een die resulteert uit de *interactie* van een systeem als geheel)