

GROND BEGINSELEN VAN VERANDEREN

GERARD DONKERS

in samenwerking met Wilfred Diekmann, Marcel van Eck,
Henk Geertsema, Jaap Iking, Nelly Labrie en Dhian Sioe Lie



uitgeverij

SWP

Grondbeginselen van veranderen

Gerard Donkers (red.)

*In samenwerking met Wilfred Diekmann, Marcel van Eck, Henk Geertsema,
Jaap Ikink, Nelly Labrie en Dhian Sioe Lie*

ISBN 978 90 8560 243 9

NUR 801

THEMA KJM

© 2023 Uitgeverij SWP Amsterdam

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet van 1912 gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch door fotokopieën, opnamen of enig andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Inhoud

Inleiding	11
<i>De verhouding tussen praktijk en theorie – De kennisgroep Theorieontwikkeling Sociale Veranderkunde – Bedoeling van het onderzoek – Verzameling en analyse van gegevens – Wat heeft het onderzoek opgeleverd? – Opbouw van het boek – Zoeken naar nieuwe betekenissen via oxymorons – Doelgroep van het boek</i>	
DEEL I	
DE EIGENGEAARDHEID VAN SOCIALE VERANDERKUNDE	23
1 Veranderen	24
1.1 Veranderen is een vorm van handelen	25
<i>Handelen als actief werkwoord – Het intentionele karakter van handelen – Handelen voltrekt zich in een sturende en een la- tende modus – Veranderen als bewust en niet-bewust waarde- georiënteerd handelen – Handelen is meer dan ‘gedrag’ – Veranderen als spanningsvolle verbinding tussen cognitief, persoonsgericht en omgevingsgericht handelen</i>	
1.2 Wie of wat is de veranderaar?	40
<i>Ieder mens is in principe veranderaar – Doelgroep als mede-ver- anderaars in een gezamenlijk verandertraject – Doelgroep als primaire actor – Het systeem als veranderaar – Verbinding tus- sen actor en systeem</i>	
1.3 Veranderen is systemisch handelen	48
<i>Het begrip ‘systeem’ – Systeemdenken in relatie tot verander- kunde</i>	
1.4 Veranderen is omgevingsverandering en leren	55
<i>Nadruk op omgevingsverandering of op leren – Omgeving veran- deren en zelf veranderen</i>	
Tot slot	58

2	Sociaal	60
2.1	Sociaal is de afstemming tussen en binnen mensen <i>Sociaal als mensgericht begrip – Sociaal is de wederkerige uitwisseling van betekenissen – Sociaal als een intern afstemmingsproces binnen mensen</i>	60
2.2	Sociaal is de afstemming tussen mens en omgeving <i>Koppeling tussen mens en maatschappij – Koppeling tussen mens, maatschappij en natuur</i>	69
2.3	Sociaal is de morele kwaliteit van mens en samenleving <i>Sociaal verwoord als een positieve waarde – Sociaal verwoord als een negatieve waarde – Pleidooi voor sociale verbinders</i>	77
2.4	Sociaal verwijst naar een werkveld <i>Sociaal als geïnstitutionaliseerde sector – Het sociale domein in alle sectoren van de samenleving</i>	79
	Tot slot	85
3	Kennisgebied van sociale veranderkunde	86
3.1	Eigenheid van het kennisgebied <i>Interventiegerichte systeemkennis van sociale vraagstukken – Praktijktheoretische kennis als basis van wetenschap – Interdisciplinariteit – Transdisciplinariteit – Reflectieve proceskennis</i>	86
3.2	Veranderkundig onderzoek <i>Onderzoek naar kennis over veranderen – Onderzoek doen zien als proces van veranderen – Verbinding van twee betekenissen als opdracht</i>	102
3.3	Criteria van wetenschappelijkheid <i>Algemene methodologische criteria van wetenschappelijk onderzoek – Verschillende aspecten van het onderzoeksproces Specifieke criteria van sociaal-veranderkundig onderzoek</i>	112
	Tot slot	135

DEEL II	
FILOSOFISCHE GRONDSLAGEN	137
4 Visies op waarheid, werkelijkheid en methodologie	138
4.1 Het paradigma van waaruit men kijkt	139
<i>Een praktijktheoretisch paradigma – Een veranderkundig paradigma</i>	
4.2 Visies op waarheid	141
<i>Drie paradigma's in het wetenschappelijk denken – Constructie van drie veranderkundige modellen – Visies op waarheid van auteurs – Pogingen voorbij dualistisch denken – Mogelijkheid en wenselijkheid van een vierde paradigma</i>	
4.3 Visies op de werkelijkheid	169
<i>Zijnsvisies – Constructionisme versus realisme – Zijnsvisie die natuur-mens-maatschappij met elkaar verbindt</i>	
4.4 Visies op methodologie	176
<i>Betekenis van begrip 'methodologie' – Visies op methodologie – Multiperspectivistisch kijken naar methodologie</i>	
Tot slot	183
5 Een integrale visie op sociale verandering	184
5.1 Een integrale visie	184
<i>Betekenis van integraal</i>	
5.2 Basisconcepten die verbinden	188
5.3 Een proces van scheiden en verbinden	189
<i>Ontkoppeling van delen van een systeem als probleem – De symbiotische verbinding als probleem</i>	
Tot slot	203

DEEL III	
METHODOLOGISCHE GRONDSLAGEN	205
6 Verheldering van de vraag	206
6.1 Het sociale vraagstuk	206
<i>Twee valkuilen – Omgevingscondities verbeteren en competenties versterken (leren)</i>	
6.2 Verhelderen als onderzoeksproces	213
6.3 Mogelijkheden tot beïnvloeding inschatten	216
Tot slot	218
7 Waarden als doelrichting van veranderen	219
7.1 Doelrichting van veranderen	219
<i>Referentiewaarden in biologische systemen – Referentiewaarden in sociaal-veranderkundige theorieën en praktijken – Verschillende soorten referentiewaarden in menselijk gedrag</i>	
7.2 Waardenoriëntering als onderzoeksproces	233
7.3 Een grenzenstellende dialoog	236
<i>Het begrip ‘dialoog’ – Dialoog als reflectie op grenzen – Voorstel van de grenzenstellende dialoog</i>	
Tot slot	248
8 Realisatie van gewenste verandering	249
8.1 Een procesgerichte aanpak	249
<i>Mogelijke ontkoppeling van inhoud en proces – Aandacht voor het inhoudelijk proces van veranderen</i>	
8.2 Implementeren zien als onderzoeksproces	258
8.3 Praktische bouwstenen van veranderen	261
8.4 Fasering van het veranderproces	280
Tot slot	282

DEEL IV
SYSTEEMDENKEN ALS BASIS VAN VERANDERKUNDE 285

9	Systeemvisie met zelfregulering als centraal concept	286
9.1	Systeemvisie op samenhang natuur, mens en maatschappij <i>Ontstaan en ontwikkeling van leven op aarde – Komst van de mens – Ontstaan van bewustzijn – Opkomst en ontwikkeling van de maatschappij – De maatschappij bezien als cultureel systeem</i>	287
9.2	Zelfregulering als centraal concept <i>Zelfregulering als natuurwetenschappelijk begrip – Zelfregulering als een op mens en samenleving gericht begrip – Pogingen tot verbinding van beide processen – Samenhang in diversiteit – ‘Systeem’ en ‘zelfregulering’ opvatten als hypothetische begrippen</i>	299
	Tot slot	305

DEEL V
NABESCHOUWING ONDERZOEK 307

10	Aandachtspunten voor vervolgstudie	308
10.1	Relatie tussen de negen integratieve basisthema's	309
10.2	De eigengeaardheid van sociale verandkunde	310
10.3	Filosofische grondslagen van sociale verandkunde	312
10.4	Methodologische grondslagen van veranderen	313
10.5	Systeemdenken als basis van verandkunde	313
	Tot slot	316
11	Methodische verantwoording van het onderzoek	317
11.1	Kwaliteit van het thematisch onderzoek <i>Vraagstelling en opzet onderzoek – Keuze van publicaties – Data-verzameling – Data-analyse – Uitschrijven van de tekst – Algehele conclusie</i>	318
11.2	Eindverslag functioneren kennisgroep <i>Bespreking van individuele thema's – Met de benen op tafel – Eindevaluatie</i>	329
	Tot slot	342

Over de auteur en de leden van de kennisgroep	343
Literatuur	351

Inleiding

Dit boek is gericht op professionals die zich in de praktijk bezighouden met leren en veranderen. Zij weten als geen ander dat ze kennis nodig hebben uit verschillende ervaringsbronnen en theorieën om verantwoord te kunnen kiezen wat te doen en hoe te handelen. In elke concrete leer- en veranderpraktijk zijn psychologische, economische, ecologische, politieke, technologische, ethische en methodologische aspecten met elkaar verstrengeld. Dat maakt het werken in de praktijk zo interessant, maar vaak ook zo ingewikkeld.

De verhouding tussen praktijk en theorie

Terwijl de praktijk vraagt om integraal denken in samenhangen en verbindingen, zien we in de samenleving juist een steeds verdergaande arbeids(ver)deling, een zich uitdijend veld van specialismen. Op nationaal en internationaal niveau is er langs die weg binnen wetenschappen en beroepsgroepen inmiddels enorm veel kennis ontwikkeld. Om deze kennis relevant te laten zijn voor het praktisch aanpakken van de complexe maatschappelijke vraagstukken van deze tijd, is het nodig dat die ervaringen, inzichten en theorieën ook in onderlinge samenhang worden geplaatst en tegelijkertijd worden onderzocht vanuit een *interventiegericht* perspectief. De aandacht gaat dan niet enkel uit naar kennis van het ‘anders worden’, maar mede naar kennis van het ‘anders maken’. Veranderkunde is niet zozeer gericht op theorieën van ‘change’ (verandering), maar op theorieën van ‘changing’ (veranderen). Empirische beschouwingen en goed onderbouwde vergezichten van onder anderen sociologen en politicologen zijn zeker noodzakelijk, en het is fijn om daarvan te genieten. Maar uiteindelijk is maatschappelijk gezien de vraag relevanter: wat kunnen we in die en die situatie nu het beste doen en hoe zouden we dat kunnen aanpakken, als we daarin – op kleine en grote schaal – iets willen ‘verbeteren’? Dat is de kern van een interventiegerichte vraagstelling.

De complexe maatschappelijke vraagstukken van deze tijd vragen om een middelpuntzoekende beweging waarin we met elkaar leren denken vanuit een 'interventiegerichte' logica. In die veranderlogica moet, naast de economische, ecologische en politieke kant van veranderen, ook aandacht zijn voor de sociale kant ervan. Dat is de inzet van dit boek.

De kennisgroep Theorieontwikkeling Sociale Veranderkunde

Dit boek is de vrucht van een kennisgroep binnen de Kring Andragologie van de Universiteit van Amsterdam. Deze groep bestond uit zeven personen met een rijk heden en verleden aan kennis en praktijkervaringen. Voor een eerste kennismaking met de kennisgroep wordt verwezen naar het einde van dit boek, waar een kort curriculum vitae van ieder lid is opgenomen. Binnen de verschillende hoofdstukken komen deze mensen regelmatig aan het woord. Hierdoor ontstaat er een steeds helderder beeld van hun opvattingen, ervaringen en motivaties om aan dit boek mee te werken.

Binnen de Kring stelde deze groep zich de vraag hoe ze zou kunnen bijdragen aan de genoemde theorieontwikkeling. Als alumninetwerk van de universiteit is de Kring vanuit haar missie en doelstellingen gericht op de ontwikkeling van wetenschappelijk gefundeerde praktische handelingskennis waarin het sociale aspect een volwaardige plek krijgt. Haar kennisinteresse ligt in de verbinding tussen theorie en praktijk van veranderen. De Kring vormde dus een relevant platform voor een groep die vrij en zelfstandig met elkaar onderzoek wilde gaan doen naar de genoemde vraagstelling en op die manier nieuwe impulsen wilde geven aan de ontwikkeling van dit, volgens hen belangrijke, kennisgebied.

Bedoeling van het onderzoek

Nu zijn er vele wegen te bewandelen om de genoemde bijdrage aan de kennisontwikkeling op het gebied van *social changing* te realiseren. Een voor de hand liggende weg is het verhelderen van de inhoudelijke logica van het kennisgebied door empirisch onderzoek. Dit onderzoek zou kunnen gaan over de vraag hoe een bepaald maatschappelijk vraagstuk – bijvoorbeeld de reductie van kooldioxide-uitstoot of een gezin met schulden – in de praktijk wordt aangepakt met het oog op verbetering van de situatie, wat deze aanpak oplevert en hoe die mogelijk te verbeteren is. Men zou ook kunnen gaan kijken naar hoe er in de loop van de geschiedenis is gedacht over veranderen en veran-

derbaarheid van mens en samenleving, hoe deze gedachten in praktijken zijn omgezet en wat we daaruit kunnen leren voor de hedendaagse aanpak van problemen. Maar dit soort onderzoeken vindt allang plaats en is al in allerlei publicaties verwerkt. Het punt is dat langs deze weg de onderliggende *logica* van het kennisgebied zelf nog niet wordt verhelderd.

Daarom heeft de kennisgroep voor een andere weg gekozen, namelijk ‘thematisch onderzoek van publicaties’ die zij relevant achtte in het kader van de vraagstelling. Door deze publicaties met elkaar te analyseren, wilde de groep bijdragen aan herijking van basale begrippen die in deze publicaties verwijzen naar grondbeginselen van veranderen. Deze herijking van basale begrippen in de veranderkunde is volgens de kennisgroep noodzakelijk om in de praktijk goed te kunnen aansluiten bij actuele maatschappelijke vraagstukken. De praktijk van veranderen heeft in alle sectoren van de maatschappij een theoretisch verhaal nodig dat verbindt. In de veranderlijke, verwarrende, onoverzichtelijke en controversiële wereld van vandaag is het zaak oude mechanische en statische begrippen opnieuw te overdenken en te herijken om de complexiteit van de hedendaagse maatschappij beter te begrijpen en niet in een gevoel van machteloosheid te vervallen. Juist in deze tijd is er alom in politiek en samenleving behoefte aan verbindende veranderkundige theorievorming.

De onderliggende vraag is dan wat er met die veranderkundige logica aan kennis wordt ontsloten die mogelijk niet of niet voldoende aan bod komt binnen andere kennisgebieden zoals psychologie, politicologie, economie, sociologie of ecologie. Op die vraag wil de kennisgroep in dit boek een antwoord geven. Zij wil de eigegeaardheid van sociale veranderkunde verhelderen en daarin de relevantie ervan aantonen voor de hedendaagse samenleving. Als duidelijk is wat de logica van dit kennisgebied inhoudt, dan is het vervolgens mogelijk deze logica met behulp van onder meer empirisch onderzoek verder uit te werken. Aldus kan wellicht een *body of knowledge* van veranderkunde worden opgebouwd waarin ook aandacht is voor de sociale kant van veranderen, zo luidt de overweging van de kennisgroep.

Verzameling en analyse van gegevens

In 2019 is de kennisgroep als onderzoeksteam begonnen met het inhoudelijk analyseren van publicaties. Dat gebeurde aan de hand van tien, in alle voor-

lopigheid geformuleerde, onderwerpen. Mogelijk konden deze onderwerpen hun iets leren over de eigegeaardheid en het belang van veranderkundige kennis. Die onderwerpen waren: wetenschappelijk karakter, multidisciplinaire manier van kijken, probleemstelling, systemische interventiegerichtheid, sociale oriëntatie, brede visie, normatieve oriëntatie, dialogisch karakter, gerichtheid op praktische handelingskennis, en relevantie. Ieder groepslid maakte een eigen keuze voor een of meer publicaties die hen¹ in leven en werk sterk hadden geïnspireerd en gevormd. De groep besloot op basis hiervan per bijeenkomst welke publicatie werd gekozen voor nadere analyse. Vervolgens maakte ieder groepslid thuis apart een eigen analyse van de publicatie rond de tien genoemde onderwerpen, zette deze analyse op schrift en verspreidde die vooraf onder de groepsleden. Daarna volgde de gezamenlijke bespreking van een publicatie. Van elke bespreking werd een uitgebreid woordelijk verslag gemaakt. Al deze stukken werden per publicatie vervolgens samengevoegd in een eindverslag (zie literatuur, Platformgroep 2019/2020/2021). In de loop van 2019-2022 heeft dit geresulteerd in dertien uitgebreide eindverslagen van veertien publicaties (zie excurs 0.1). In de nabeschuiving van het onderzoek worden in paragraaf 11.1 de keuze, de relevantie en de implicaties van deze publicatiekeuze methodisch verantwoord.

EXCURS 0.1 VEERTIEN PUBLICATIES

- 1 *Identiteit in meervoud. Een identiteitsbeschrijving van het maatschappelijk werk, proefschrift van Henk Geertsema, 2004, Rijksuniversiteit Groningen.*
- 2 *Kairos en Chronos in de ggz. Op zoek naar evenwicht tussen bezieling en orde van Bert Vendrik, 2019. Soest: Boekscout.*
- 3 *The systems view of life. A unifying vision van Fritjof Capra en Pier Luigi Luisi, 2014. Cambridge: Cambridge University Press.*
- 4 *Dynamiek en diagnose. Diagnostisch kijken in het sociaal werk van Henk Geertsema en Gerbrand Kloppenburg, 2011. Den Haag: Boom Lemma.*
- 5 *Veranderen in meervoud. Een sociaal veranderkundig perspectief van Gerard Donkers, 2020. Amsterdam: Boom.*

¹ Er is geprobeerd genderneutraal te schrijven als er tenminste niet uitdrukkelijk naar een man of vrouw wordt verwezen. Het is geprobeerd, maar zeker niet altijd gelukt.

- 6 *De eenheid van leven. De ontdekking van de verborgen overeenkomsten tussen het biologische, het psychologische en het sociale leven van Fritjof Capra, 2002. Utrecht: Kosmos-Z&K.*
- 7 *Lerend organiseren. Als meer van hetzelfde niet helpt van André Wierdsma en Joop Swieringa, 2017. Groningen/Utrecht: Noordhoff.*
- 8 *'Discipline en macht' van Michel Foucault, 1981. Te Elfder Ure, 29. Nijmegen: SUN.*
- 9 *Technocratie en onbehagen. De plaats van de ethiek in het werk van Michel Foucault van Hub Zwart, 1995. Nijmegen: SUN.*
- 10 *Een theorie van de presentie van Andries Baart, 2001. Utrecht: Lemma.*
- 11 *Aandacht: bron van verbinding. Verkenningen rond rijker organiseren, proefschrift van Marianne van Hoorn, 2007. Assen: Koninklijke Van Gorcum.*
- 12 *Systemic Intervention: philosophy, methodology, and practice. Contemporary systems thinking van Gerald Midgley, 2000. New York: Kluwer Academic / Plenum Publishers.*
- 13 *Chaordisch organiseren. Complexiteit in organisaties begrijpen, benutten, beïnvloeden van Nicoline Mulder, 2021. Amsterdam: Boom.*
- 14 *Naar een leefbare aarde. Verduurzamen vanuit veranderkundig perspectief van Gerard Donkers, 2021. Nijmegen: Stichting De Parel.*

Elk eindverslag geeft een diepgaand inzicht in het betreffende boek en is op zichzelf al leerzaam voor de daarin geïnteresseerde. Het gaat bij de analyse van elke publicatie niet zozeer om een beoordeling van de auteur, zoals bij een recensie; het gaat om een analyse met het oog op wat we in positieve zin hieruit kunnen leren wat betreft beginselen, doeleinden en methoden van veranderkunde. Deze leerpunten staan in dit boek uitgeschreven en zijn als zodanig te volgen, ook al heb je het betreffende boek zelf niet gelezen of is de schrijver je niet bekend.

De eindverslagen zijn eveneens leerzaam omdat daarin iets zichtbaar wordt van het inhoudelijke proces van onderlinge afstemming binnen het onderzoeksteam. Deze verslagen zijn boeiend omdat ze verhelderen waar de verschillende groepsleden, allen met hun eigen achtergrond, het in opvattingen, ervaringen en visies met elkaar eens zijn. Ze zijn inspirerend en open omdat er allerlei onuitgewerkte inzichten en tegengestelde opvattingen van de groeps-

leden in staan die nog vragen om verdere uitwerking en bespreking. In de teksten van dit boek zal ook iets van dit niet-afgeronde aspect van de studie naar voren komen. In het bijzonder de ingevoegde excursen zijn in dit verband interessant. Daarin zijn verder te exploreren gesprekspunten uit de kennisgroep opgenomen of wordt ter overdenking hier en daar een verdere toelichting gegeven bij een onderwerp. De discussie ligt open en duurt voort. In hoofdstuk 10 zijn de aandachtspunten voor een vervolgstudie bij elkaar gezet.

De eindverslagen vormen de gegevens waarop de onderzoeksgroep vervolgens de thematische analyse heeft uitgevoerd. Iedere geïnteresseerde buitenstaander kan elk eindverslag inzien en daarmee de stappen in de thematische analyse volgen en controleren.

EXCURS 0.2 EEN THEMATISCHE ANALYSE

Een thematische analyse is binnen wetenschappelijk onderzoek een open en flexibele manier om thema's op te sporen. De analysemethode past in meer theoretische kaders dan bijvoorbeeld een inhoudsanalyse. Een inhoudsanalyse is doorgaans meer gericht op een objectieve en systematische analyse, met daarin aandacht voor de frequentie waarin bepaalde categorieën voorkomen, aldus Braun en Clarke (2006). Vanuit een breed perspectief, zoals verwoord in de veertien eindverslagen van de besproken publicaties, heeft de kennisgroep geprobeerd via een thematische analyse dus een 'ordering' aan te brengen in het kennisgebied, waarmee zij de 'grenzen' van sociale verandering verkende. Het gaat hier uiteraard om intersubjectieve interpretaties die moeten leiden tot verheldering van de eigegeaardheid van dit kennisgebied. Deze benadering verwijst, aldus Braun en Clarke, naar een constructief realisme dat zich niet verdraagt met een naïef realisme. In hoofdstuk 4 gaan we verder op deze kwestie in.

Voordat de onderzoeksgroep na de dataverzameling is overgegaan tot een systematische thematische analyse van die data, begon zij met een informele en intuïtieve verkenning van wat het bespreken van de veertien publicaties ieder persoonlijk aan inzichten en leerpunten had geboden. In de nabeschuiving aan het einde van dit boek (zie hoofdstuk 11) is hiervan een kort verslag

opgenomen. In paragraaf 11.1 staan we stil bij de methodische verantwoording van het hele onderzoek.

Wat heeft het onderzoek opgeleverd?

De laatste fase van het thematisch onderzoek heeft geresulteerd in de volgende integratieve basisthema's van veranderkunde:

- veranderen
- sociaal
- kennisgebied van sociale veranderkunde
- visie op waarheid, werkelijkheid en methodologie
- integrale visie
- vraagverheldering
- doel- en waardeoriëntatie
- realisatie van gewenste verandering
- systemische afstemming op natuur, mens en maatschappij

Het resultaat van het onderzoek is dus een systematische uitwerking van deze negen basisthema's. Deze thema's verwijzen naar kenmerkende concepten en denkpatronen van veranderkundigen. Ze zijn gefundeerd in de veertien publicaties zoals de onderzoeksgroep die heeft bestudeerd en geanalyseerd. In paragraaf 10.1 doet de kennisgroep het voorstel voor een reflectiekader waarbinnen deze thema's in een samenhangend model zijn geplaatst (zie figuur 5).

Een scepticus zou kunnen beweren dat deze basisthema's ook zonder de omtrekkende beweging van een thematisch onderzoek zijn vast te stellen. De negen basisthema's zijn toch gewoon open deuren die ook zonder dit hele onderzoek te bedenken zijn? Mogelijk is dat zo. Punt is alleen dat deze basisthema's nu de uitdrukkelijke vrucht zijn van een systematisch onderzoek, dat ze nadrukkelijk in de verzamelde data zijn gefundeerd en met behulp daarvan verder zijn uitgewerkt. Dat is een belangrijke vooruitgang in de kennisontwikkeling van sociale veranderkunde, en wel om drie redenen:

1. De basisthema's zijn via een 'wetenschappelijk onderzoek' tot stand gekomen.
2. De basisthema's zijn niet louter de vrucht van vage intuïtieve noties van bevlogen mensen; ze zijn 'gefundeerd' in de data zoals neergelegd in de veertien eindverslagen.

3. De basisthema's zijn in hun onderlinge samenhang de vrucht van een 'collectief' zoekproces en zijn niet afkomstig van slechts één afzonderlijke theoreticus.

Dit alles kunnen we zien als een belangrijke vooruitgang in het proces van theorieontwikkeling van veranderkunde.

Het is nu zaak om, als vervolg op dit onderzoek, de gevonden inzichten te bespreken met andere geïnteresseerden in een dergelijke theorieontwikkeling. In hoofdstuk 10 zijn de vragen en aandachtspunten voor een vervolgstudie vermeld die uit dit onderzoek naar voren zijn gekomen. In een vervolgstudie kunnen nieuwe, voor praktijk en theorie relevant geachte publicaties over actuele maatschappelijke vraagstukken en praktijksituaties uit allerlei werkvelden op de gevonden basisthema's worden onderzocht. Aldus kan er op basis van diversiteit in perspectieven in Nederland en Vlaanderen een middelpuntzoekende beweging ontstaan die zich op een wetenschappelijke manier bezighoudt met theorie- en praktijkontwikkeling van veranderkunde. Dat is de wens van de kennisgroep.

Opbouw van het boek

Het boek omvat vijf delen.

De eerste drie hoofdstukken vormen deel I. Ze gaan over het studieonderwerp: de eigengeaardheid van sociale veranderkunde. Ze sluiten aan bij basisthema 1, *veranderen*, basisthema 2, *sociaal*, en basisthema 3, *kennisgebied van sociale veranderkunde*.

Deel II gaat over filosofische grondslagen van veranderkunde. In de hoofdstukken 4 en 5 gaan we in op de visie vanwaaruit expliciet of impliciet naar de praktijk en de theorie van veranderen wordt gekeken. De hoofdstukken sluiten aan bij het vierde basisthema, *visie*. In die visie zitten 'vooronderstellingen en uitgangspunten' op het gebied van waarheid, waarheidsvinding, werkelijkheid en methodologie. Uit de data van het thematisch onderzoek wordt in hoofdstuk 5 gepleit voor een *integrale visie*.

Deel III gaat over methodologische grondslagen van veranderen. De hoofdstukken 6, 7 en 8 zijn te zien als een nadere uitwerking van de praktische

grondvraag van iedere veranderaar: wat moet ik doen en hoe kan ik dat aanpakken als ik een bepaalde situatie in een gewenste richting wil beïnvloeden? Hoofdstuk 6 is de uitwerking van het zesde basisthema en gaat over *vraagverheldering*. Elk verandertraject berust op een bepaalde, al dan niet geëxpliciteerde, vraag of kwestie waarop een antwoord wordt gezocht. Die vraag kan afkomstig zijn van burgers, organisaties, professionals, overheden en andere opdrachtgevers. Die vraag wordt door alle mede-veranderaars op de een of andere manier expliciet of impliciet ingevuld en geanalyseerd op inhoud (WAT?): verschijnselen, oorzaken, veranderpogingen, veranderbaarheid, verandervermogen en verwachtingen, en op de manier waarop (HOE?) men te werk gaat bij het verkennen en analyseren van de situatie. Dit analyseren van de situatie gebeurt bij veranderen in het licht van eveneens expliciet of impliciet gehanteerde doelen of waarden die men in het verandertraject wenst te realiseren (WAARTOE?). Op inhoud hanteren alle veranderaars een beeld van de situatie die zij willen realiseren. Daarnaast gaan ze uit van een bepaalde manier waarop ze tot dat doel of die referentiewaarde in het individuele en of collectieve gedrag willen komen. Vaak staat men niet uitdrukkelijk stil bij deze referentiewaarden. Een en ander wordt uitgewerkt in hoofdstuk 7, *Waarden als doelrichting van veranderen*.

De veronderstelling bij dit alles is dat er een veranderproces plaatsvindt waarin het streven is om langs een bepaalde weg een gewenst doel of een wenselijke waarde daadwerkelijk in de praktijk te realiseren. We kunnen hier spreken van een al dan niet systematische en weloverwogen methode of strategie van veranderen. Dit staat verwoord in hoofdstuk 8, *realisatie van gewenste verandering*. Ook hier weer zien we de inhoudelijke vraag naar het WAT? dat de weg naar het doel aangeeft en het HOE? dat duidelijk maakt via welk programma van werkvormen en middelen wordt geprobeerd om in het samenwerken met anderen dit doel te bereiken.

Hiernaast blijkt het nodig te zijn een negende basisthema te onderscheiden. Tot nu toe lijkt het in veranderkunde immers vooral te gaan om een 'handelingsgericht' proces. Zoals in de voornoemde hoofdstukken uitgewerkt, verhouden de veranderaars zich weliswaar steeds tot de systemische context, maar het vertrekpunt van denken blijft handelingsgericht. In deel IV bewandelen we daarom de omgekeerde weg. Dan vertrekken we 'vanuit de systemische samenhang' van natuur, mens en maatschappij en kijken we terug naar de voorgaande hoofdstukken. In die macrosystemische samenhang wordt het

handelen van actoren² een heel begrensde plek en een uitermate beperkte invloed toegekend. In paragraaf 1.1 wordt verder ingegaan op het begrip ‘actor’.

In deel V volgt ten slotte een nabeschuiving van het hele onderzoek. In hoofdstuk 10 gaan we in op de vragen en aandachtspunten voor vervolgstudie. Hoofdstuk 11 omvat een methodische verantwoording van het onderzoek en van de onderlinge samenwerking in dit boeiende leertraject.

Het boek omvat aldus een brede inhoudelijke, normatieve en methodische oriëntatie op grondbeginselen van veranderen met daarin aandacht voor het sociale aspect. Tot nu toe is in sociaal-veranderkundige praktijken en theorieën vooral de aandacht gevestigd op de verhouding mens-samenleving. Er dient zich heden ten dage een nieuwe opdracht aan betreffende onze relatie tot de natuur binnen en buiten onszelf. Hoe kunnen we als individu en als samenleving de krachtige schoonheid van de natuur een volwaardige plek geven in ons denken over veranderen? Ook daarop ligt in dit boek een belangrijk accent.

Zoeken naar nieuwe betekenissen via oxymorons

Deze publicatie is een wetenschappelijke verhandeling over veranderkunde. Het kennisgebied kent vele soorten visies en praktijktheoretische benaderingen. We voegen daar geen nieuwe benadering aan toe. Het streven is een aantal bestaande theorieën en begrippen in onderlinge samenhang met elkaar te verbinden, gericht op verheldering van het kennisveld. Allerlei bestaande begrippen in de veranderkunde worden kritisch bevraagd en uitgezuiverd. Voor een goed begrip van het boek is het belangrijk om als slot van deze inleiding hier kort bij stil te staan.

Door de vele tegenstellingen en tegenstrijdigheden in de bestudeerde literatuur is het noodzakelijk nieuwe verbindingen te leggen om de onderliggende samenhang te kunnen begrijpen. Maar hoe kijken we naar die mogelijke verbinding? Als we spreken van *paradoxen*, dan vatten we de tegenstellingen op als schijnbare tegenspraken die bij nadere beschouwing blijken te kloppen. Als je zegt: ‘*Hoe meer ik weet, hoe meer ik weet dat ik niets weet*’, dan beweer je dat dit bij nadere beschouwing ook klopt. De conclusie van een paradox

2 Met de aanduiding ‘actor’ bedoelen wij een persoon, institutie of organisme met een actieve rol in een veranderproces.

is: de tegenstellingen zijn niet verenigbaar. Daarom noemen we het ook een 'paradox'. Aan de andere kant van het spectrum kan een tegenstelling geheel worden opgeheven door er een synthese in aan te brengen die de onderlinge harmonie herstelt.

Zowel in het synthese-denken als in het paradox-denken is sprake van een *of-of-denken*: óf de tegenstellingen zijn onverenigbaar óf het zijn geen echte tegenstellingen. In dit boek is gekozen voor een andere wijze van redeneren, in de vorm van veelvuldig gebruik van oxymorons. Een oxymoron is een taalkundige stijlfiguur waarin twee woorden elkaar lijken tegen te spreken. De verbinding van deze tegendelen verwijst naar een nieuwe betekenis. Bijvoorbeeld: zich langzaam haasten, een jeugdige grijsaard, levende doden, bindend studieadvies. Voorbeelden van oxymorons in dit boek zijn: praktijktheorie, grenzenstellende dialoog, interventiegerichte presentie, handelingsgericht systeemdenken, cultuurnatuur, bewust onbewuste, accepterend veranderen, afstemmend sturen en inhoudelijk proces. Met dergelijke verbindende begrippen worden 'nieuwe betekenissen' gecreëerd die essentieel kunnen zijn voor vernieuwing van het kennisgebied. Het begrip 'oxymoron' is afgeleid van het Oudgrieks en is een samenstelling van 'oxus' (scherpzinnig) en 'möros' (dom). Kenmerkend voor het oxymoron is dat de spanning van het betekenisverschil in stand blijft. Het is niet een denken in scheiden *of* verbinden, maar een denken in scheiden *en* verbinden. In hoofdstuk 5, waar het gaat over een integrale visie op veranderen, komt deze redeneerwijze nader aan bod.

Doelgroep van het boek

De publicatie is bedoeld voor studenten en docenten uit alle studierichtingen van het hbo en wo die geïnteresseerd zijn in theorieontwikkeling van veranderingkunde en voor degenen die in hun huidige en toekomstige praktijk ook de sociale kant aandacht willen geven, naast ecologische, economische, medische, politieke en culturele aspecten. Het boek is gericht op praktijkmensen in sociale beroepen, managers, onderwijskrachten, projectleiders en vernieuwers in politiek, ecologie en samenleving die behoefte hebben aan een theoretisch verhaal dat verbindt. We hopen dat zij de in dit boek gepresenteerde handelingswijsheid in hun eigen praktijk herkennen en erdoor worden geïnspireerd.

Het lezen en bestuderen van dit boek vraagt enige aandacht. We hebben geprobeerd om op het niveau van het hoger onderwijs in een zo begrijpelijk en toegankelijk mogelijke taal te schrijven, met veel, vaak kleine, voorbeelden uit de praktijk. Dat zegt echter niet dat het boek eenvoudig is om te lezen. Om de gegeven inzichten te begrijpen en je eigen te maken, is het nodig dat je als lezer steeds – misschien wel bij elk tussenkopje – even stilstaat bij het gegeven tekstblokje. Probeer het in je eigen woorden te vatten en in verband te brengen met voorbeeldsituaties uit je eigen praktijkervaringen. De verhandeling gaat voort, waarbij je als lezer je eigen tempo volgt van lezen en verwerken. Dit is belangrijk, omdat er telkens nieuwe nuances in de thematiek worden aangebracht. Het vraagt aandacht, rust en bezinning om de complexe samenhangen tussen de teksten te begrijpen, te ervaren en verder naar de praktijk toe te vertalen. Helaas ontbreken deze voorwaarden vaak en nemen we niet de nodige tijd en rust voor bezinning.

DEEL I

DE EIGENGEAARDHEID VAN SOCIALE VERANDERKUNDE

- 1 veranderen
- 2 sociaal
- 3 kennisgebied van sociale veranderkunde

In dit boek zijn we op zoek naar grondbeginselen van sociale veranderkunde. In het eerste deel proberen we de typische kenmerken van dit kennisgebied in beeld te brengen. Dat doen we aan de hand van drie kernthema's die uit het onderzoek van de veertien geanalyseerde publicaties naar voren zijn gekomen: veranderen, sociaal en kennisgebied.

Hoofdstuk 1 gaat over 'veranderen'. Dat lijkt een eenvoudig woord, maar er blijkt een complexe wereld achter schuil te gaan.

In hoofdstuk 2 zoeken we naar betekenissen die aan de aanduiding 'sociaal' worden toegeschreven. Ook dit is een veelgebruikt en ogenschijnlijk duidelijk begrip dat bij nadere analyse bepaald niet zo eenduidig en eenvoudig blijkt te zijn.

Hoofdstuk 3 gaat over typische kenmerken die in de besproken literatuur worden toegekend aan het kennis- en onderzoeksgebied van sociale veranderkunde.

1 Veranderen

In de term *veranderkunde* is een deel van de aanduiding *veranderen* vervat. Dat woord verwijst naar het meest centrale begrip van het kennisgebied. Nu is het opvallend dat dit begrip in de besproken publicaties vaak niet expliciet als thema aan de orde wordt gesteld. Op dit thema wordt de aandacht meestal niet specifiek gericht, laat staan dat het als een basisthema uitdrukkelijk wordt gedefinieerd en uitgewerkt. Wel wordt er in actieve termen gesproken van ‘diagnose stellen’, ‘managen’, ‘hulp verlenen’, ‘professioneel handelen’, ‘organiseren’, ‘leren’, ‘ondersteunen’, ‘faciliteren’, ‘verduurzamen’ en ‘interverniëren’. In de presentiebenadering van Andries Baart (2001) wordt het begrip ‘veranderen’ juist bekritiseerd als daarmee wordt verwezen naar een interventiedenken dat planmatig, probleemgericht en selectief is gericht op het realiseren van een bepaald doel. Het meest expliciet komt het thema ‘veranderen’ in de onderzochte literatuur naar voren bij Mulder (2021), Wierdsma en Swieringa (2017), Midgley (2000) en Donkers (2020 en 2021).

Dit gegeven stelt de onderzoeksgroep voor de opgave om op zoek te gaan naar betekenissen van veranderen die veelal impliciet in de verschillende publicaties zijn vervat. Op grond van deze analyse is de groep gekomen tot de volgende *vier centrale deelthema’s* bij het onderwerp ‘veranderen’:

- veranderen is een vorm van handelen
- wie of wat is de veranderaar?
- veranderen is systemisch handelen
- veranderen is omgevingsverandering en leren

In dit hoofdstuk werken we deze thema’s uit. In excurs-kaders staan fragmenten uit analyses en gesprekken van de kenniscgroep die verwijzen naar aandachtspunten en kwesties die interessant zijn voor nader onderzoek.

Het hoofdstuk eindigt met een terugblik en een voorstel voor een bepaalde omschrijving van ‘veranderen’ als uitkomst van de thematische analyse.

1.1 Veranderen is een vorm van handelen

‘Veranderen’ verwijst allereerst naar het woord *handelen*. Vaak blijken de aanduidingen ‘veranderen’ en ‘handelen’ vrijwel als synoniemen te worden verstaan. Maar wat betekent ‘handelen’ eigenlijk, het woord dat zo kenmerkend zou zijn voor de veranderkunde?

Handelen als actief werkwoord

Veranderen verwijst in de bestudeerde publicaties naar handelingsgericht bezig zijn. Als er wordt gesproken over ‘veranderen’, dan worden er meteen allerlei actieve werkwoorden bij ingevuld. Zo gaat de genoemde publicatie van André Wierdsma en Joop Swieringa (2017) over organisatieverandering. Volgens de auteurs is veranderen al denkende en doende organiseren. Daaronder valt bij hen ook leren. ‘Leren is denken en doen’ (46³). Dat zijn actieve werkwoorden. In haar boek *Aandacht: bron van verbinding* (2007) vat Marianne van Hoorn aandacht op als een vorm van handelen, als *aandacht doen* (9). Aandacht wordt op die manier dus een actief handelingsbegrip. Aandacht in een voortgaand proces doet iets ontstaan, aldus de auteur (21). Het creëert volgens haar meer bewustwording en kan een bijdrage leveren aan de keuzemogelijkheden die betrokkenen hebben in het proces van organiseren (4). Door te spreken in termen van ‘aandacht doen’, wordt het handelingsperspectief van mensen en hun organisaties volgens de auteur aanzienlijk vergroot.

EXCURS 1.1 LEZEN ALS PROCES VAN VERANDEREN BIJ FOUCAULT

Gerard: Interessant vind ik hoe Michel Foucault, aldus Zwart (1995, 16), het lezen van zijn werk opvat als een proces van veranderen. Foucault is van mening dat de auteur in zijn tekst moet verdwijnen en er tegelijkertijd helemaal zelf in zit. Hij wijst er nadrukkelijk op dat de boeken die hij schrijft ervaringsboeken zijn waar zowel de auteur als de lezer

3 De cijfers tussen haakjes verwijzen naar paginanummers in de genoemde publicatie.