

Veranderen in meervoud.

Gerard Donkers

Bart Jansen
FDTO



VERANDERKUNDIGE MODELLEN DONKERS

Veranderkundige modellen

Basisvraag: Als ik een verandering wil aanbrengen bij een persoon of systeem, aan welke combinatie van drie invalshoeken moet ik dan denken?

VERANDERKUNDIGE MODELLEN DONKERS

De drie veranderkundige modellen van Gerard Donkers zijn geen psychologische modellen.

Je kunt deze modellen niet zo zeer gebruiken om een persoon in kaart te brengen, maar ze geven wel helderheid over veranderingsstrategieën en -processen.

Donkers ziet Social Workers op de eerste plaats als agogen. Als professionals die zich voortdurend afvragen: **hoe** kan de ander nu het meeste leren op dit moment? Wat vraagt dat van mij als professional? Coaching, empowerment, begrenzing, negeren, individualiseren van problematiek, aanbrengen van structurele veranderingen, good-practice-ervaringen inzetten, presentie, enz.

VERANDERKUNDIGE MODELLEN DONKERS

Donkers vindt dat de Sociaal Werker altijd een combinatie van drie veranderingsstrategieën moet hanteren. Elke strategie is daarbij in principe even belangrijk en complementair aan de andere twee:

a) **Sociaal-technologische strategie**: baseer je handelen op een objectieve, wetenschappelijk verantwoorde basis. Beheers je theorie en technieken/methodieken en zet die verantwoord in.

b) **Persoonsgerichte strategie**: baseer je handelen op de unieke persoon die jij begeleidt. Wat is in zijn subjectieve beleving het meest nastrevenswaardig? Hoe kan de persoon uitgroeien tot de persoon die hij in wezen is? Houd dus rekening ermee dat elke persoon waar je mee werkt uniek en betekenisverlenend is.

c) **Structurele strategie (maatschappij- of contextkritische benadering)**: een probleem mag nooit geïndividualiseerd worden. Je moet ook altijd kijken naar de contextuele structurele factoren. Mensen komen vaak individueel in problemen omdat hun belang niet serieus wordt genomen. Bundelen van (collectieve) krachten haalt mensen uit isolement. Samen sta je sterk.

VERANDERKUNDIGE MODELLEN DONKERS

Als jij een cliënt in kaart moet brengen en je denkt na over de verschillende vormen van ondersteuning en begeleiding die de cliënt al heeft gehad en/of eventueel gaat krijgen, wat zie je dan?

Welke vorm van ondersteuning heeft eventueel de overhand? Een sociaal-technologische? Een persoonsgerichte? Een structurele benadering? Is er sprake van integratie van deze drie benaderingen?

Reflectie vragen

- 1) Vanuit welk veranderingsmodel(len) /visie denk en handel jij als persoon: wat spreekt jou aan en past bij jouw normen, waarden, kennis, vaardigheden en idealen?
- 2) Vanuit welk veranderingsmodel(len)/ visie denk en handel jij als functionaris?
- 3) Vanuit welk denkmodel(len) zijn doelen en werkwijzen opgesteld door jouw organisatie (die jij in IDS representeert)?
- 4) Hoe zit punt 1, 2 en 3 bij andere participanten in jou team, instelling, of samenwerkingspartners?

Wat heb je aan die drie veranderkundige modellen?

Ze helpen je beter te begrijpen en bewust te worden

- Vanuit welke kaders andere IDS-partners denken en handelen;
- Vanuit welke kaders je zelf denkt en handelt;
- Waar eventueel kansen liggen voor jou als persoon/ functionaris/ instellingsvertegenwoordiger in een succesvolle interdisciplinaire casusaanpak.

Donkers' modellen kunnen helpen blinde vlekken van uitgangspunten boven tafel te krijgen en aan die leemtes invulling te geven.

Het sociaal-technologische model (STM)

Het sociaal-technologische model (STM) kenmerkt zich in zijn uitgangspunten door

- Objectiviteit.
- Wetenschappelijke benadering.
- Nadruk op aanleren van kennis en vaardigheden bij cliënt.
- “Amerikaans” denken: iedereen heeft in deze maatschappij evenveel kansen.
- Weinig aandacht voor sociale context.
- Weinig aandacht voor unieke persoonlijke betekenisverlening en levensinvulling.
- Economische groei als belangrijke factor.
- Good and bad practice.
- Evidence based benadering.

(vervolg STM)

- Empirisch-analytische benadering van onderzoek.
- Normatief-heropvoedende strategie van de planned change theorie.
- Taakgerichte hulpverleningsmodel.
- Systeembenadering.
- Communicatiebenadering.
- Cognitief-gedragmatige benadering (o.a. SORC van Pavlov, Bandura, Goldstein en Skinner).
- Groepsdynamica.
- Vaste probleemoplossingsmethodiek (bijv. APC).
- Management by objectives.

(vervolg STM)

Iemand die deze visie aanhangt is kritisch indien:

- Er sprake is van niet objectief vastgestelde feiten.
- Als er andere accenten gezet worden dan aanreiken van kennis en vaardigheden (competenties!).
- Er nadruk gelegd wordt op sociale context en naar beleid wordt gekeken: “linkse hobbies”.
- Manier van aanpak niet evidence-based is.
- Deze te “soft” aandacht schenkt aan individuele verschillen binnen doelgroep.
- Hulpverlening zich te veel op proces en te weinig op doelen richten.

PERSOONSGERICHT MODEL: UITGANGSPUNTEN

- Subjectiviteit.
- Fenomenologie: betekenisverlening van elke mens is uniek.
- Holisme: mens is een geheel van “zelfen”: emotie, ratio, lichaam, onbewuste, ervaringen, normen, waarden, idealen op elkaar afstemmen (zelfregulatie).
- Congruentie.
- Onderscheid onvoorwaardelijke acceptatie van persoon (niet van gedrag!).
- Vervreemding in complexe maatschappij.
- Maatschappij vormen we samen: actieve participatie.
- Hulpverleningsdoelen worden bepaald in samenwerkingsrelatie met cliënt.
- Gericht op zelfregulatie, in een open, procesgerichte en dialooggestuurde benadering.

PERSOONSGERICHT MODEL: METHODIEKEN

- Rogeriaanse benadering (Rogers/ Maslow).
- Gestalt (Perls).
- Bio-energetica.
- Meditatie.
- Creatief-agogische/ muzisch-agogische benadering.
- Dialogisch model van maatschappelijke activering (presentiebenadering Baart).
- Local development opbouwwerk.
- Themagecentreerde interactie (Cohn).
- Human relations management.

PERSOONSGERICHT MODEL: POSITIONERING

- Objectiviteit is niet de enige maatstaf.
- Nadruk op kwalitatief onderzoek en practice-based evidence.
- Afkeer van elke benadering waarin de cliënt als een “gemiddelde” persoon wordt gezien.
- Hekel aan technocratie.
- Hekel aan beheersmatige modellen; die doen het procesmatige en samenwerkingskarakter van begeleiding teniet.
- Hekel aan arrogante directieve hulpverleners.
- Vertrouwen op subjectieve signalen bij jezelf (lichamelijke signalen, intuïtie).
- Hekel aan denken voor anderen: met anderen.
- Hekel aan onechte hulpverleners.

MAATSCHAPPIJ- KRITISCH MODEL: UITGANGSPUNTEN

- Zogenaamd “objectieve” feiten zijn vaak politieke keuzes, ingegeven door heersende belangen.
- Mens is maatschappelijk gesitueerd wezen. Interacties ideëel en materieel bepaald.
- Historisch-maatschappelijke context is essentieel.
- Economie en belangen zijn (helaas) doorslaggevend.
- Zoek informatie in termen van keuzes en belangen van diverse partijen.
- Problemen ontstaan als belangen boven existentiële behoeften van mensen gaan.
- Hulpverlening werkt niet: stigmatiserend als problemen geïndividualiseerd worden.
- Hulpverlener dubbel (spagaat): heeft ook belangen!
- Begeleiding moet gericht zijn op bewustwording en onafhankelijkheid.

(MAATSCHAPPIJ)KRITISCH MODEL: METHODIEKEN

- Politiserende hulpverlening.
- Emanciperende hulpverlening.
- Radicale maatschappelijk-werk-benadering.
- Sociaal-ecologische benadering.
- Genderspecifieke benadering.
- Bewustwordingsmethode van Freire.
- Kritische empowerment-benadering.
- Exemplarisch leren.
- Arbeidsrehabilitatie.
- Partijenmodel in organisatieontwikkeling.
- Actie/ actieonderzoek.
- Scholing.

(MAATSCHAPPIJ)KRITISCH MODEL: POSITIONERING

- Een afkeer van elke benadering die problemen van mensen individualiseert.
- Het gaat niet om op de eerste plaats om visies maar om achterliggende belangen.
- Machtshebbers beïnvloed je door hun belangen te beïnvloeden.
- Louter aandacht voor individuele hulp of begeleiding is dweilen-met-de-kraan-open.
- De social worker ondersteunt d.m.v belangenbehartiging met en voor doelgroep.
- Mens is maatschappelijk gesitueerd wezen. Interacties ideëel en materieel bepaald.
- Onderzoek = actie-onderzoek & onderzoek naar structurele oorzaken en belangen.

CONCLUSIE

Naar de mening van Gerard Donkers is een social worker een professioneel veranderkundige als hij deze drie modellen combineert. Het ene model is niet belangrijker dan het andere.

Elke social worker (ongeacht uitstroomprofiel) is van betekenis voor cliënten door een combinatie van

- Inzet van technisch-professionele kennis en vaardigheden;
- Met ruimte voor de unieke betekenisverlening van elke cliënt (de gemiddelde cliënt bestaat niet);
- Met oog voor belangentegenstellingen en aanpak van structurele oorzaken.

Helaas overheerst naar de mening van de docent in opleidingen en werkveld nog steeds het technisch-professionele model. Dat is erg eenzijdig.