

De Social Theory vormt de basis voor de werkwijze van de Solidarity University. Je ziet deze theorie terug in alle projecten van de Solidarity University (in het soort projecten maar ook in hoe er aan die projecten wordt gewerkt). Het feit dat die projecten allemaal draaien om mensen en hoe je met elkaar omgaat en dat er veel ruimte is voor reflectie en zelfreflectie en leren over leren... Dat heeft één op één te maken met de Social Theory. Misschien is dat ook wel passend, want de Social Theory slaat op alles en iedereen en alles wat we als mensen doen.

De Social Theory laat zich niet makkelijk in een paar korte zinnen vangen, maar als we toch een poging doen, dan zou je het zo kunnen zien:

De Social Theory heeft als uitgangspunt dat verandering een constant gegeven is. Je moet dus blijven bewegen. Een tweede uitgangspunt is dat je wederzijds van elkaar afhankelijk bent. Je zult dus met elkaar mee moeten bewegen. En als je verandering teweeg wilt brengen dan doe je dat samen. Dat betekent dus ook dat naar elkaar luisteren en samenwerken een heel wezenlijke voorwaarde is voor het teweegbrengen van veranderingen. De theorie staat daarmee redelijk haaks op het neoliberale denken. Wat de Social Theory onder andere bijzonder maakt, is dat de bedenkers, Petra de Braal en Hans de Bruin, met hun theorie putten uit zeer uiteenlopende invloeden en theorieën. Zo vormen bijvoorbeeld invloeden uit het sociale domein, het systeemdenken maar ook ethics of care de basis voor de theorie.

De Social Theory is van toepassing op alles en daarmee voelt het als iets groots, maar het kan vaak klein beginnen. Als je weet welke kant je op zou willen, moet je naar samenwerking kijken en dat kan ook bij relatief kleine veranderingen binnen een organisatie bijvoorbeeld.

Hoe kom je tot zo'n allesomvattende theorie en wat doe je ermee? Hoe werk je daar samen aan en überhaupt: hoe werk je samen? We vroegen het Petra de Braal en Hans de Bruin.

Met jullie samenwerking is het eigenlijk net zo gegaan als met veel projecten van de Solidarity University. Je gaat samenwerken (en komt erachter of het een idee is dat werkt) door het te doen. Onderweg kun je nog wel bijschaven natuurlijk...

Hans: "We waren elkaar al eens tegengekomen via Krot of Kans waar Petra lang aan gewerkt heeft."

Petra: "We zochten iemand om de Zeeuwse Huiskamer mee op te zetten. En toen kregen we het idee om dat samen te doen. En van daaruit is onze samenwerking alleen maar gegroeid."

**Hoe zou je de samenwerking omschrijven?**

Petra: "Heel typerend voor onze samenwerking is dat we vaak ergens hetzelfde in staan. We hoeven eigenlijk nooit te bedenken hoe we iets aan willen pakken. Bijvoorbeeld hoe we een bepaalde bespreking in gaan. Daar hebben we vaak helemaal geen overleg voor nodig.

Dat wil niet zeggen dat we niet kritisch zijn op elkaar. We spreken elkaar met gemak tegen. Dat komt dan vaak omdat er sprake is van voortschrijdend inzicht – ook bij jezelf. We zijn ook niet bang om dat uit te spreken. 'Het is heel vervelend maar bij nader inzien is wat we hadden bedacht, toch anders'."

Hans: "Ons inzicht van vandaag is niet meer hetzelfde als toen we begonnen en het is dus heel goed dat we dat zo makkelijk aan elkaar kunnen laten weten."

Petra: "Dat is ook wel typerend. We hebben heel erg de blik op onze eigen uitvoering. Die verandert en we scherpen het nog steeds aan."

**Gaat het bij jullie altijd over werk?**

Petra: "We gaan niet uitgebreid het weer doornemen – we bespreken geen nonsensdingetjes. Maar het gaat niet altijd over werk. We praten bijvoorbeeld wel vaak over boeken die we aan het lezen zijn en dan komt aan bod wat de een ervan vindt en hoe de ander daarin staat. We lezen natuurlijk vaak wél boeken die met ons werkveld te maken hebben. Gewoon omdat het heel interessant is en dan hebben we het er ook over, maar ik zie dat niet als werk. Sterker nog: als je ons vraagt of we het samen altijd alleen maar over werk hebben, ga je aan iets fundamenteels voorbij."

Hans: "Het is geen werk."

Petra: "Precies! Het is veel meer dat we heel precies willen kijken wat er aan de hand is en dat proberen te begrijpen en duiden."

### Maar het is dus wel een heel aanwezig iets in jullie leven?

Petra: "Het is wél zo dat we vaak dingen tegenkomen in ons werk en dat we vervolgens proberen uit te zoeken hoe dat nou zit. Je bent er eigenlijk altijd over aan het denken. Echt in alles wat je doet. Ook als je tv kijkt of leest. Ik heb altijd een boekje bij me waar ik dingen in opschrijf."

Hans: "Dat is het punt. We willen altijd leren van ons werk en daardoor is het geen werk. Het helpt ons ook om op verschillende niveaus te schakelen. Het werkt als een spiegel. We leren hoe we dingen over kunnen brengen en dat brengt ook je eigen kennis en kunde verder. Dat wil je constant ook toetsen in de praktijk. Zo hebben we een groep waar we les aan geven in tweeën gesplitst. Bij de ene groep vertellen we het net anders dan bij de andere. Dat evalueren we dan weer."

Petra: "En onze bijeenkomsten evalueren we ook weer. Om te kijken wat wij ervan leren. Dat maakt ons werkproces tot de ultieme leerschool. En je hebt dat ook echt allemaal nodig. Door samen met mensen aan maatschappelijke dilemma's te werken komen we steeds verder. Dat is heel erg waardevolle kennis en die kunnen we direct inzetten in volgende projecten en in onze manier van werken."

Hans: "Maar we zijn niet dogmatisch. Niet alles hóéft per se te passen. We kijken bij alles wat we doen juist of we iets kunnen vinden om de Social Theory te falsifiëren."

### Kunnen jullie een voorbeeld geven van hoe jullie de Social Theory in de praktijk toepassen?

Petra: "We zijn in Veere bezig met de minor Fit for the Future. Daar werken we concreet mét en áán wederzijds begrip en gedeelde betekenis aan de hand van concrete opgaven. Hoe zorg je dat je een wereldbeeld van een ander in beeld krijgt? Hoe zorg je dus dat je weet hoe een ander naar concrete opgaves kijkt? Met welke aannames bijvoorbeeld? Hoe pak je dat aan? Welke vragen kun je dan stellen? Hoe stel je jezelf op? Doordat je bepaalde dingen bij anderen hebt gezien en hoe zij dingen begrijpen ga jij weer op een bepaalde manier met anderen en opgaves om. Doordat wij veel ervaring hebben doorzien we dat vaak heel snel. En heel vaak komen Hans en ik daarbij tot dezelfde conclusie. De theorie is daarbij een leidraad om te duiden wat er gebeurt in de realiteit. We worden hierbij steeds gevoed door de mensen die we tegenkomen en de dilemma's die zij hebben."

### Hoe speelt de Social Theory een rol in jullie samenwerking?

Hans: "Het is echt een wisselwerking. Tussen Petra en mij, maar tussen ons en de mensen waar we mee werken. Dankzij de Social Theory hebben we eigenlijk doorgaans al de juiste vragen. We checken dat ook door de antwoorden goed te controleren. Matchen die niet, dan wil je weten waarom niet. Zo gebruik ik de Social Theory dus ook echt actief. Zo ga je dus van iets herkennen naar de werkelijke betekenis ervan."

### Jullie vullen elkaar aan, maar zijn er ook verschillen?

Petra: "Onze achtergronden zijn behoorlijk verschillend. Hans heeft als basis een technische achtergrond in de IT en ik een achtergrond in de antropologie en psychologie."

Hans: "Wat onze samenwerking bijzonder maakt, is dat we, ondanks dat we van een andere achtergrond komen en allebei onze eigen taal hebben, toch dingen kunnen vertalen naar dezelfde golfengte. Door samenwerken word je wederzijds beïnvloed en de bandbreedte om elkaar te beïnvloeden groeit ook weer."

Petra: "We gebruiken soms een andere taal om dingen te zeggen, maar we hebben inmiddels ook een gezamenlijke taal. Een gezamenlijke blik op verandering en de essentie van het mens zijn. Daar hebben we elkaar echt in ontmoet."

Hans: "De herkenning van hoe wij tegen zaken aankijken was er ook wel heel snel. Maar als je vergelijkt wat we in het begin deden met wat we nu doen.... Dat is wel een wereld van verschil. We kunnen nu fundamenteel over verandering praten. Dat hebben we nu scherper. Maar we weten ook heel veel dingen nog niet."

### Wat voor dingen?

Petra: "Hoe meer mensen in verschillende rollen, projecten en contexten we tegenkomen, hoe een veelkleuriger blik we krijgen. Maar er zijn nog veel situaties die we missen."

Hans: "Concreet: ons boek gaat over het uitsluiten van groepen. We hebben daarbij al wel algemene ideeën (over privileged irresponsibility bijvoorbeeld) maar specifieke gevallen hebben we nu nog niet voldoende in beeld. Al worden we op dat gebied natuurlijk wel constant gevoed door mensen."

Petra: "We hebben wel oog voor gevallen waarbij je dus gewoon ziet gebeuren dat groepen heel welwillende mensen dingen niet voor elkaar krijgen. Wij zijn dan heel benieuwd. Wat staat er in de weg om gezamenlijkheid te bereiken? Dat mechanisme ga je dan samen verder ontdekken. En lezen over de mechanismes is daarbij niet voldoende. We zijn hier opgekomen doordat we het tegenkwamen in de praktijk. En we gebruiken vervolgens de theorie om het te plaatsen. En dat doen we weer omdat we verbetering in de situatie willen brengen. We zijn dus echt heel idealistisch."

### Zijn er nog meer verschillen of overeenkomsten?

Petra: "We vinden elkaar in de analyse. Ik ben de vertaler. Hans is sneller en scherper in het abstracte denken. Ik ben ook analytisch, maar iets meer vanuit de praktijk. Ik geef heel makkelijk simpele voorbeelden van ingewikkelde materie. Hans brengt duidelijke structuur aan."

Hans: "Klopt. Ik ben goed in het conceptualiseren van structuren. Petra heeft dan weer veel sterker het antropologische en de psychologie in haar achtergrond. Dat brengt een andere manier van structureren van informatie met zich mee. Die van mij komt meer uit de ICT. Voor de duidelijkheid: ons werk overlapt enorm, maar als je het grofweg zou verdelen, dan ben ik van de structuren en Petra van wat die in de praktijk betekenen."

**Jullie gaven al een beetje aan dat de Social Theory niet heilig is. En dat terwijl een groot deel van jullie werk ermee te maken heeft of zelfs op is gebouwd.**

Petra: "Het is een hulpmiddel en geen doel op zich."

Hans: "Het is belangrijk dat het gevoed moet worden door de praktijk. Onze theorie is een hulpmiddel om die te kunnen duiden. We toetsen alles dus aan de praktijk. Via de Social Theory komen heel brede terreinen zo bij elkaar. Binnen de wetenschap wordt vaak een bepaald jargon gebruikt, maar ook een bepaalde zienswijze. Daar maken wij ons niet zo druk over en we beginnen er ook niet aan. Maar dat maakt niet alles makkelijker. Soms hebben we iets dat - als je er traditioneel tegenaan kijkt - meer bij de ene kant van ons werk past dan bij de andere, maar wij kijken er zelf niet zo tegenaan. Bij ons is de grens tussen praktijk en theorie steeds meer aan het vervagen."

**Wat zijn een aantal inzichten die jullie in het begin misschien nog niet helemaal scherp hadden, maar nu wel?**

Hans: "We weten dankzij de Social Theory nu echt wel wat verandering is. We gebruiken bijvoorbeeld Ethics of Care als theoretische basis en we hebben formules, maar eigenlijk maakt het niet uit met welke theorie je aan de gang gaat. Verandering gaat altijd om: wie doet wat, waarom en hoe? Dat is de basis van alles wat wij doen - los vanuit welke discipline we tegen iets aankijken."

**Stel ik volg een traject als 'Fit for the Future' bij jullie? Krijg ik dan ook zo'n formule voor de kiezen?**

Petra: "Het is niet zo dat we bij alle cursisten die complete achtergrond geven. Als we het hebben over verandering, kan het ook gaan over: Waar moet ik op letten als ik projectleider ben? Als je dat bekijkt vanuit 'Wie doet wat, wanneer, hoe en waarom' dan kom je bijvoorbeeld uit bij vragen als:

- Wanneer ben je aan het veranderen?"

- Wat moet ik doen om mijn rol goed te doen?"

Dat is in principe al voldoende om goed met verandering om te gaan. Maar soms krijgen we ook vragen over de diepere achtergrond en dan halen we de theorie erbij.

Met wat we doen, geven we mensen inzicht in waar ze mee bezig zijn. Dat kan ook prima in meerdere lagen; op verschillende niveaus.

Hans: "We houden mensen een spiegel voor. We geven ze een overzichtelijk instrumentarium met concrete handvatten dat ook weer terug te voeren is op de onderliggende theorie."

**Hoe komen jullie vanuit die theorie bij zo'n praktijkgericht project uit? Hoe doe je die vertaalslag?**

Petra: "We stellen de juiste vragen. 'Is dit een individuele verantwoordelijkheid of een gezamenlijke?' Hoe meer inzicht je krijgt, hoe simpeler de vragen die je kunt stellen. Daarbij hoeven mensen niet de hele theorie te kennen, maar het is goed als ze iets van de onderliggende gedachtes meekrijgen."

Hans: "Doordat onze theorie breder is dan de meeste disciplines kunnen we het ook breder inzetten."

**Voegt dat wat toe, die vermenging van wetenschap en praktijk?**

Petra: "Vaak werken mensen óf in de praktijk óf in de wetenschap. Wij werken wetenschappelijk in de modder van de realiteit."

Hans: "Je moet diep in de realiteit zitten. Pas dan kom je tot de echte verhalen en daarmee ook tot echte inzichten."

**Het is dus een bewuste keuze om op dat snijvlak te opereren?**

Petra: "In de participatiemaatschappij moet je allerlei dingen gezamenlijk organiseren. Daarbij zijn er vooral mensen nodig die dingen gaan doen. Waar loop je dan allemaal tegenaan? In zo'n geval moeten wij niet bang zijn om op microniveau te gaan kijken - in de weerbarstige werkelijkheid want op dat niveau moet iets concreet worden gemaakt. Mensen die daar werken worden vaak overgeslagen in de plannen, maar ze moeten het vervolgens wel uitvoeren. Daar zit dus de kennis over wat werkt en wat niet. Dat is waar de

werkelijkheid zich afspeelt.

We willen echt luisteren, maar dan ook naar alle verhalen. Je kunt iets goed willen doen, maar het is ook belangrijk om het goede te doen.”

Hans: “Precies! Wij proberen het goede goed te doen. En daarmee stellen we wel een interessante morele vraag. Wat is het goede dan? En wie is er gelegitimeerd om dat te beoordelen?”

Petra: Het gaat vaak echt om basale dingen die terugvoeren naar de oorsprong van wie we zijn. Wie ben je, hoe ben je en hoe ben je zo geworden. Wat is ervoor nodig om naar een ander te luisteren? Als je naar een ander luistert, is er ruimte om die ander te zien. Als je iets samen wil doen of bereiken, moet je luisteren naar elkaar. Daarmee wil ik trouwens niet zeggen dat je ook alles wat je hoort, mee moet nemen in de beslissingen die je uiteindelijk neemt, maar je kunt niet afwegen of je iemand mening gaat meenemen in je aanpak of beslissing als je niet eerst geluisterd hebt.”

**Het klinkt wel een tikkeltje idealistisch zo.**

Hans: “Je moet geven om te kunnen leven. Dat is in tegenspraak met de huidige maatschappij.”

Petra: “Je kunt het ook zo zien: wees egoïstisch. Geef! Want dan krijg je ook terug. Oude mensen halen bijvoorbeeld ook voldoening als ze voor de poes van een ander zorgen. En als je niks te geven hebt, dan kun je aandacht geven. Het concept is heel makkelijk te snappen bij oudere mensen of baby's. Die geef je aandacht. Maar het geldt overal. Je kunt geen CEO zijn zonder personeel of mensen die je spullen afnemen. Aan een CEO wordt dus ook gegeven.”

Hans: “Onze maatschappij zit zo in elkaar dat je iets aan iemand geeft en daar krijg je iets voor terug. Dat maakt een verschil en aan de hand daarvan ga je jezelf vernieuwen. Daardoor geef je ook weer iets aan een ander en ga je weer groeien.”

**Geven staat dus aan de basis van verandering?**

Petra: “Dat wat je tegenkomt verandert je en zo werk je aan jezelf. Daar heb je anderen in alle opzichten voor nodig. Je kunt tenslotte alleen maar jezelf zijn ten opzichte van iemand anders. Je zou helemaal niemand zijn in je eentje. De kracht van het mens zijn, is dat je identiteit iets is dat je samen met een ander vormt. Als je zo tegen een samen lerend proces aankijkt, dan ga je ook heel anders naar samenwerking kijken.”

Hans: “En ‘Waar ben jij verantwoordelijk voor’, wordt in zo'n context een heel andere vraag.”