

## Betere samenwerking door transformatie

*Een update over mijn promotie-onderzoek*

**Vrede komt door samenwerking tot stand. De oorlog in Oekraïne maakt eens te meer duidelijk waarom het zo belangrijk is om in staat te zijn om conflicten vreedzaam te kunnen oplossen. Mijn promotie-onderzoek in de filosofie naar het oplossen van identiteitsgerelateerde conflicten geeft belangrijke inzichten die niet alleen benut kunnen worden in grote, geëscaleerde conflicten, maar ook bij het effectiever maken van alledaagse samenwerking.**

Allereerst, een korte recap van eerdere artikelen over mijn onderzoek:

- Er zijn conflicten waarin voor mensen iets op het spel staat dat essentieel voor hen is, ofwel (identiteitsgerelateerde conflicten) (lees hier meer);
- Onderhandeling werkt bij zulke conflicten niet en omdat het over zaken gaat die essentieel zijn voor partijen loopt de frustratie snel op en kunnen zulke conflicten escaleren;
- Een rechtvaardige en stabiele oplossing, ofwel productieve samenwerking, vereist op de een of andere manier een transformatie in wat partijen als essentieel beschouwen voor wie zij zijn;
- 'Transformatie' is nog niet ontwikkeld als gangbare of volwaardige optie bij conflictoplossing.

In dit essay maak ik inzichtelijk wat de toepassing van transformatie belemmert, en welke voorstellen ik in mijn proefschrift doe om dat te doorbreken.

### **Transformatieve interventies zijn niet vanzelfsprekend**

Interventies gericht op verandering van wat mensen van essentiële waarde achten, begeven zich op de dunne scheidslijn met manipulatie, onderdrukking, brainwashing. Om transformatie toe te passen bij conflictoplossing is het cruciaal dat de autonomie (zelfbeschikking) van alle betrokkenen gewaarborgd is. De autonomie van mensen wordt echter in het dagelijks leven al op talloze en verborgen manieren beïnvloed. Er zijn talloze uitgangspunten in onze samenleving die niet ter discussie worden gesteld, maar wel vormen hoe we onszelf begrijpen. Door reclames worden we bijvoorbeeld beïnvloed in wat we zouden moeten willen hebben of zijn. Een sigarettenmerk adverteert bijvoorbeeld met: "Be real, be free, be fearless, be inspiration, be celebration, be everything you are, and everything you wanna be. Be Marlboro".

Kortom, ieders identiteit wordt al voortdurend beïnvloed, en ook gemanipuleerd. Als transformatie op transparante wijze wordt ingezet voor conflictoplossing, dan is dat niet manipulatief. Als betrokkenen weten dat een proces gericht is op een eventuele transformatie van hun zelf-begrip, dan is er juist geen sprake van manipulatie (mits dat proces zelf ieders autonomie respecteert natuurlijk). Sterker nog, gezien de verborgen

beïnvloeding waar iedereen al aan blootgesteld is, versterkt een transparante, transformatieve interventie de autonomie van betrokkenen juist. Waarom wordt dit dan toch nog niet algemeen toegepast?

## **Het misverstand van een vaste identiteit**

Hoewel de meesten hun identiteit als in ontwikkeling zullen beschouwen, is de omgang met identiteit op samenlevingsniveau erg 'statisch'. Ons taalgebruik staat bol van uitdrukkingen in termen van 'zo ben ik', 'je ware ik ontdekken' et cetera. Dat is niet bevorderlijk voor het vermogen om conflicten op te lossen waarin mensen botsen over waarden die zij als fundamenteel beschouwen. Denken in termen van 'hoe iemand echt is' versterkt de onoplosbaarheid van zulke conflicten. Het idee van een echte (en vaste) identiteit is echter een filosofisch misverstand.

Dit blijkt uit de volgende schets van de ontwikkeling van zelf-begrip. Een kind groeit op in een gemeenschap waarin bepaalde waarden en normen gelden. Sommige waarden en normen neemt een kind automatisch over, andere pas na aanvaringen. Bijvoorbeeld, als een kindje een speeltje afpakt van een ander kindje, dan zeggen we niet 'goed zo, pakken wat je pakken kunt', maar we leren het kind te respecteren wat van een ander is. Een opgroeiend mens ontwikkelt zijn zelf-begrip stap voor stap aan de hand van dit soort confrontaties.

Ieder mens groeit zo op met gedeelde overtuigingen over wat waar, rechtvaardig en goed is. Vaak maken kinderen zich heersende normen en waarden eigen, maar soms hebben zij ook invloed en passen volwassenen hun overtuigingen aan. Het geheel van gedeelde overtuigingen wordt dus in onderlinge interactie gevormd. Die gedeelde overtuigingen vormen de horizon waarbinnen mensen zichzelf kunnen begrijpen, een 'betekenishorizon'. De betekenishorizon bepaalt hoe wij onszelf kunnen begrijpen. Er zijn ideeën die logisch gezien mogelijk zijn, maar die binnen een bepaalde betekenishorizon niet gedacht kunnen worden. De meesten van ons kunnen zichzelf bijvoorbeeld niet begrijpen als fundamenteel egoïstisch en alles opeisend.

Op enig moment heeft een opgroeiend mens zich de betekenishorizon van een gemeenschap wel eigen gemaakt. Iemand is succesvol 'gesocialiseerd'. Er zijn dan nauwelijks nog conflicten die raken aan iemands zelf-begrip. Hoe iemand zichzelf begrijpt wordt niet meer ter discussie gesteld. Hoe iemand zichzelf ziet en hoe anderen hem zien stabiliseert en raakt gefixeerd.

Deze stabilisatie van identiteit is belangrijk, want het maakt mensen wederzijds voorspelbaar, waardoor samenwerking efficiënter plaats kan vinden. Het is echter een misverstand om deze fixatie van zelf-begrip te interpreteren als hoe iemand echt is of iemands ware identiteit. Het is een 'gestold' zelf-begrip dat tot stand is gekomen na een reeks aanvaringen en waar uiteindelijk alle betrokkenen mee uit de voeten kunnen. Je zou kunnen zeggen dat het een pragmatische overeenstemming is over hoe iemand is (en die is er over alle leden van een stabiele gemeenschap).

## **De wereld heeft transformatieve instituties nodig**

Een gefixeerd zelf-begrip werkt uitstekend in min of meer homogene gemeenschappen. In dat geval werken ze efficiënte samenwerking in de hand. Als de betekenishorizon wordt

uitgedaagd, dan werkt een gefixeerd zelf-begrip het ontstaan van een identiteitsgerelateerd (en potentieel escalerend) conflict echter in de hand. Zo'n uitdaging kan vanuit een gemeenschap zelf komen, bijvoorbeeld een nieuwe generatie of iemand die een verre reis heeft gemaakt, maar ook -en dat is kenmerkend voor onze geglobaliseerde wereld- door de confrontatie met mensen die er op een bepaald thema tegenstrijdige waarden, normen of overtuigingen op na houden.

Mijn voorstel voor een transformatieve interventie waarmee zulke conflicten opgelost kunnen worden, is gebaseerd op hetzelfde proces als waarmee aanvaringen met een opgroeiend kind opgelost worden. De zogenaamde 'Transformatieve Dialoog' is daarbij zo vormgegeven dat de autonomie van beide partijen gewaarborgd is en de transformatie wederzijds plaatsvindt (terwijl in sommige opvoedsituaties primair het kind zich aanpast).

### **Transformatieve dialoog als interventie naar vrede**

Als het lukt om met elkaar in gesprek te raken vanuit het idee van een dynamische identiteit, kunnen ook hardnekkige conflicten opgelost worden. Cruciaal is dat mensen inzien dat wat authentiek voor hen is niet gebaseerd is op een soort individuele zelf-kennis, maar dat 'authenticiteit' altijd al intersubjectief is bepaald, en ook als volwassenen nog steeds is. Volwassenen denken dat zij zelf weten wie ze zijn, omdat binnen een min of meer homogene gemeenschap hun zelf-begrip gefixeerd is geraakt. En die gefixeerd geraakte identiteit verwarren wij in onze cultuur met wie we 'echt' zijn.

Om de Transformatieve Dialoog succesvol te kunnen toepassen om conflicten op te lossen, is het dus nodig dat wij anders leren denken over identiteit en authenticiteit. Het centrale doel van mijn proefschrift is om onze betekenis horizon ten aanzien van het concept 'authenticiteit' te verruimen. Het succesvol toepassen van de Transformatieve Dialoog is iets wat we moeten leren, net zoals we leren om argumenten te formuleren en te beoordelen. Een samenleving die daarin slaagt, noem ik in mijn proefschrift een 'transformatief-deliberatieve samenleving'. In zo'n samenleving blijven identiteitsgerelateerde conflicten optreden, maar zijn mensen vaardig om deze naar beider tevredenheid op te lossen, door transformatie.

### **Wat kun jij doen?**

Gezien de actualiteit lijkt mijn voorstel voor een 'transformatief-deliberatieve' samenleving een utopie. Ik denk dat dat een korte termijn-perspectief is. West-Europa heeft in een ongeveer 500 jaar tijd een enorme ontwikkeling doorgemaakt op het gebied van argumentatie en rechtvaardigheid ten opzichte van de tijd van keizers en de inquisitie. Die ontwikkeling is gedreven door technologische ontwikkelingen als de boekdrukkunst en maatschappelijke ontwikkelingen als de opkomst van de gegoede burgerij. Kijkend naar de actualiteit van klimaatontwrichting, de oorlog in Oekraïne en andere globale uitdagingen, is de noodzaak om het vermogen tot transformatie te ontwikkelen onvermijdelijk en urgent. In jouw praktijk kun je proberen het idee van een dynamische identiteit op jezelf toe te passen. Dus, als een samenwerking moeizaam verloopt of je het idee hebt dat er meer mogelijk is, reflecteer op jouw eigen overtuigingen, waarden en normen en verplaats je in het perspectief van de ander. Zijn er raakvlakken? Zijn er nieuwe perspectieven die je kunt

en wilt omarmen? Zo kun jij in jouw omgeving een begin maken met een transformatief-deliberatieve samenleving.

### **Meedenken of doen?**

Wil je je ontwikkelen in zelf leiding nemen in het toepassen van de Transformatieve Dialoog? Ben je geïnteresseerd of geïnspireerd om meer te weten te komen over de Transformatieve Dialoog en het vormen van een transformatief-deliberatieve samenleving? Heb je ideeën over hoe daarin stappen gezet kunnen worden? Mail mij op [florian.bekkers@videadvies.nl](mailto:florian.bekkers@videadvies.nl).