

De Veranderschool
presenteert

Verander *theorie**

* Wordt telkens aangescherpt door
wat we leren in de praktijk, omdat
hoe theorie uitpakt in de praktijk
door allerlei factoren constant
verandert. **Versie mei 2025**

Over de auteur



Shinta Oosterwaal is hoofddocent van *De Veranderschool*.
deveranderschool.nl

Shinta Oosterwaal is econoom en hoofddocent aan De Veranderschool. Ze ziet economie als een levend maatschappelijk weefwerk, met patronen die niet alleen systemen, maar ook mensen vormen. In haar onderwijs en onderzoek nodigt ze uit om die patronen te herzien en de mythe van normaal te doorbreken — zowel in collectieve structuren als in ons innerlijk. Met traditionele en vernieuwende economische perspectieven, systeemdenken en moreel kompas verkent ze hoe waarden als wederkerigheid, rechtvaardigheid, vrijheid en samenleven richting kunnen geven aan een economie met relevantie in de tijd waarin we leven.

Kernteam

Wouter Bakker, Eveline Bruggink,
Marcel Kampman, Shinta
Oosterwaal, Anja Ringerwöle,
Minke Tromp.

Het is tijd, verandertijd

Juist nu, terwijl oude verhalen instorten, vraagt de wereld om mensen die patronen willen doorbreken. Die willen handelen vanuit verbeelding, verbondenheid en verantwoordelijkheid.

Bij De Veranderschool komen we samen in die onderstroom. Niet om alles op te lossen, maar om nieuwe ruimte te maken. Voor andere vragen, andere waarden, andere verhalen. En om te verbinden.

De wereld die we zoeken, begint bij de verhalen die we nú al voorleven.

Een broedplaats voor verandering

Verscholen in het groen van 't Gooi, tussen de geur van bos en frisse ideeën, ligt De Groene Afslag: een kunstzinnige broedplaats waar met gepaste bescheidenheid en concrete toewijding wordt gewerkt aan de contouren van een nieuwe economie. Hier wordt zichtbaar gemaakt dat anders eten en drinken, anders samenwerken en zakendoen, en anders bouwen en wonen niet alleen noodzakelijk is, maar ook haalbaar en vooral: betekenisvol en plezierig.

Om de rijkdom aan praktijkervaringen te delen, huisvest De Groene Afslag een bijzondere plek van leren en samenkomen: De Veranderschool. Een toevluchtsoord van rust en reflectie te midden van maatschappelijke verwarring.



Een Island of Sanity waar mensen met diverse achtergronden samenkomen om te leren, te experimenteren en een nieuwe economie te verkennen én voor te leven. Niet alleen gericht op duurzaamheid en rechtvaardigheid, maar ook op welzijn, verbinding en zingeving.

Inspiratie, Educatie en Activatie



Met een geïntegreerde aanpak van inspiratie, educatie en activatie biedt De Veranderschool een rijke agenda voor mensen die zich willen laten inspireren op en/of verdiepen in maatschappelijke vraagstukken, systeemverandering, duurzaamheid en persoonlijk leiderschap.



De programma's versterken veranderkracht door ruimte te bieden voor leren, reflectie



en verkenning. Ze openen hoopvolle perspectieven en helpen om ervaring om te zetten in actie, binnen de eigen context. Deelnemers worden ondersteund met praktische middelen, toegang tot een netwerk en een plek in een groeiende gemeenschap van gelijkgestemden, een levendig alumni-netwerk waarin inspiratie, ervaring en betrokkenheid blijvend gedeeld worden.



De programmering evolueert mee met de tijdgeest en wordt voortdurend verrijkt met nieuwe thema's en samenwerkingen. Binnen deze gemeenschap zijn deelnemers geen consumenten van kennis, maar deelgevers, gelijkwaardig en medeverantwoordelijk voor wat ontstaat.





Verandertheorie: Complexiteit navigeren

De huidige tijd vraagt om het vermogen om complexiteit niet te reduceren, maar te omarmen. Bij De Veranderschool zien we complexiteit als uitnodiging tot verdiepend begrijpen. Niet-weten is geen tekort, maar een creatieve ruimte voor het nieuwe. Ongemak wordt niet gemeden, maar onderzocht als bron van vernieuwing.



We werken niet met pasklare antwoorden, maar met een theoretisch kompas, gebaseerd op systeemdenken, transitie-inzichten en ecologische bewustwording. Dit kompas helpt om structurele patronen, vertragingen en terugkoppelingen te herkennen en om te leren denken in relaties, circulariteit en samenhang.



Systeemdenken vormt daarbij een essentiële basis. Het nodigt uit om voorbij het zichtbare gedrag van systemen te kijken naar onderliggende patronen, structuren en mentale modellen. Het leert ons zien hoe systemen functioneren via terugkoppeling, vertraging en emergentie, en hoe ogenschijnlijk losstaande elementen elkaar beïnvloeden in complexe interacties. Deze benadering stelt ons in staat om niet-lineair, maar relationeel te denken, om structurele blokkades te herkennen én om te leren interveniëren in de diepere lagen van systemen.

Verandering is zelden lineair. Echte systeemverandering kenmerkt zich door frictie, onzekerheid en paradox, een gelijktijdige afbraak van het oude en opbouw van het nieuwe. In die spanning schuilt de mogelijkheid tot transformatie.

Deze dynamiek is onder meer te begrijpen via het concept van de ‘tussenruimte’, de liminale fase waarin oude zekerheden zijn weggefallen, maar het nieuwe nog niet volledig zichtbaar of stabiel is. In deze tussenruimte ontstaat ruimte voor werkelijk andere manieren van denken, voelen en handelen.

Wij begeleiden onze deelgevers om in die tussenruimte aanwezig te blijven, in plaats van deze over te slaan of te vullen met schijnzekerheden. We werken met inzichten uit de chaostheorie, complexe adaptieve systemen en de ecologie van verandering: we beschouwen sociale systemen als levend en lerend. Binnen deze benadering zijn kleine, betekenisvolle interventies vaak krachtiger dan grootschalige plannen. Het vraagt om gevoeligheid voor context, voor timing en voor de kwaliteit van relaties.

Kleine bewegingen, grote impact

Juist in de marges, daar waar het oude afbrokkelt, ontstaan de kiemen van het nieuwe. Initiatieven zoals burgercoöperaties, commons en regeneratieve praktijken geven vorm aan een economie voorbij het fossiele paradigma. Wanneer deze elkaar beginnen te vinden, spreken we van emergentie: het moment waarop het nieuwe als systeem begint te functioneren, gevoed door verbinding en afstemming, niet door centrale aansturing.

In die beweging zijn small wins essentieel: kleine, radicale, doelgerichte initiatieven die het systeem aan het wankelen brengen. Bij De Veranderschool leer je hoe je deze kleine overwinningen herkent, versterkt en verbindt, hoe het kleine het grote beïnvloedt. We gebruiken het Two Loops Model van het



Berkana Institute om transitie te begrijpen. Dit model laat zien hoe systemen verdwijnen en ontstaan, en benoemt de bijbehorende rollen: pionieren, stabiliseren, bruggen bouwen, hospicen, voeden, verbinden, prototypen en ordenen. We helpen degevers hun rol te herkennen, te oefenen en in praktijk te brengen — in afstemming met wat zich aandient in de onderstroom.



Deze inzichten zijn niet theoretisch op zichzelf, maar vormen de basis onder ons programma-aanbod. Binnen onze programma's maken we transitie tastbaar door verschillende domeinen van verandering te adresseren: anders eten en drinken, anders samenwerken en zakendoen, anders bouwen en wonen. Elk programma is een uitnodiging om de systeemverandering in deze domeinen niet alleen te begrijpen, maar ook mee vorm te geven — met hoofd, hart en handen.



Onze onderwijsvisie in tijden van transitie

Bij De Veranderschool geloven we dat leren een levend proces is — een ontmoeting tussen hoofd, hart en handen, geworteld in relaties, gevoeligheid voor context en de wil tot betekenisvolle verandering. We werken niet vanuit standaardcurricula, maar vanuit de dynamiek van wat zich aandient in de onderstroom van onze tijd.

Onze manier van leren is:

Relationeel: Verbinding met de meer van menselijke, levende wereld. De natuur en elkaar als spiegel en gids — luisteren naar wat leeft, binnen en buiten onszelf.

Multidisciplinair: We brengen economie, ecologie, kunst, filosofie en praktijk met elkaar in gesprek.

Transmissie: We delen kennis én ervaring, van mens tot mens.

Resonantie: We stemmen af op wat leeft, op inhoud én in de groep.

Co-regulatie: We leren in verbondenheid, met ruimte voor co-creatie en gezamenlijke ontwikkeling.

Kennis als responsief vermogen: In eco-systemisch werken is kennis geen statisch bezit, maar een levend, relationeel en contextafhankelijk vermogen — een vermogen dat ontstaat in interactie met de omgeving, met elkaar en met de vragen van het moment.

Zo ontstaat een leeromgeving waarin niet alleen kennis wordt overgedragen, maar waarin leren zelf een vorm van transitie wordt. Waarin we niet alleen spreken over verandering, maar die verandering ook samen belichamen.

Waarom *Verandereconomie?*

Economie is de onzichtbare blauwdruk onder ons dagelijks leven – een systeem van waarden, overtuigingen en afspraken dat bepaalt hoe we samenleven, werken, zorgen, wonen en consumeren. Vanaf onze geboorte worden we er al in ondergedompeld. Het vormt onze keuzes, ons wereldbeeld en zelfs onze verbeelding van wat mogelijk of wenselijk is. Zo diep zit het verweven met onze cultuur, dat we zijn vergeten dat het te bevragen.

Zo leven we in een narratief dat ons leert dat waarde gelijk is aan winst, dat schaarste de natuurwet is van de markt, en dat groei altijd goed is. Ongemerkt nemen we deel aan een systeem dat de aarde uitput, relaties onder druk zet en structurele ongelijkheid reproduceert. Dit narratief heeft z'n houdbaarheidsdatum overschreden. De ecologische en sociale kosten zijn al veel te lang veel te hoog.

Het is daarom tijd om de fundamenteën van economie opnieuw te bevragen. Om onszelf de ruimte te geven voor een ander verhaal – een verhaal waarin waarde wordt herijkt, relaties worden hersteld en economie weer dienstbaar wordt aan het leven. Daarom Verandereconomie.

Voor *wie*?

- Verandereconomie is voor mensen die voelen dat het anders moet — én anders kan.
- Voor iedereen die zich betrokken voelt bij de urgente uitdagingen van deze tijd en zoekt naar een ander perspectief op economie en samenleving.
- Voor doeners en denkers die hun rol willen (her) ontdekken in de transitie naar een economie die het leven dient — en die liever onderdeel zijn van de oplossing dan van het probleem.
- Voor nieuwsgierigen die behoefte hebben aan een samenhangend en verdiepend overzicht van de vele stromingen binnen de 'nieuwe economie'.
- Voor professionals uit het bedrijfsleven, NGO's, (impact)ondernemers, investeerders, beleidsmakers, zelfstandigen en carrièrezoekers die hun werk of leven opnieuw willen oriënteren.
- Voor iedereen die niet alleen wil leren, maar ook deel wil worden van een inspirerende gemeenschap van veranderaars.
- Bij ons ben je geen deelnemer, maar deelgever: we bouwen samen aan een netwerk waarin kennis, ervaring en inspiratie gedeeld worden— ook na afloop van de cursus.

Programma Verandereconomie

Een vijfdaagse reis voor **veranderdoeners-, denkers en -dromers** die economie willen bevragen en opnieuw willen vormgeven.



Locatie De Groene Afslag & bedrijfsbezoek
Duur 5,5 dagen

Dag 0 – Landen

Thema: Kennismaken en samen starten

We verwelkomen je vanaf 17:00 op De Groene Afslag. Tijdens het informele diner leer je de andere deelnemers kennen. In de avond openen we de gezamenlijke ruimte: wat breng je mee, wat hoop je te ontvangen, en wat wil je bijdragen? Een zachte landing in het veld van verandering.

Facilitatie: Shinta Oosterwaal



Dag 1 – De Economische Transitie

Thema: Waarom verandering nodig is

We openen de dag met een verkenning van transitie-dynamiek samen met Shinta Oosterwaal. Hoe verschuiven systemen? Wat zijn de onderliggende patronen? En hoe beweegt een samenleving van oud naar nieuw?

Vanuit dit perspectief onderzoeken we hoe die transitie nu al zichtbaar is. Wat laat de aarde ons zien? Welke vormen van systemische feedback – zoals klimaatverandering, verlies van biodiversiteit, of sociale onrust – wijzen ons op de noodzaak van fundamentele verandering?

Je ervaart de VR-installatie van Egbert Mulder, die de ecologische crisis niet alleen zichtbaar, maar voelbaar maakt. Daarna verdiepen we deze ervaring in dialoog over de staat van de wereld wat biodiversiteit en klimaat betreft. De dag eindigt met een artistieke interventie, een lecture performance van Blanche Beijersbergen van Henegouwen over de relatie tussen mens en natuur in het Antropoceen.

We sluiten af met een oefening die uitnodigt tot reflectie, verbeelding, verbinding en integratie.

Facilitatie: Egbert Mulder, Blanche Beijersbergen van Henegouwen, Shinta Oosterwaal.



Dag 2 – Economie als Ontwerp

Thema: Hoe het anders kan

Wat is economie eigenlijk — en wat zou het kunnen zijn? We herijken de fundamenteën met inzichten uit het boek *Thrive, fundamentals for a new economy*, geschreven door Shinta Oosterwaal en Kees Klomp, en verdiepen ons in het ontwerpende vermogen van de mens.

Ruurd Priester deelt zijn inzichten als ontwerper en van uit zijn boek *Ontwerpen voor Leven* en zijn praktijkervaring als key partner van Doughnut Economic Action Lab. Ruurd laat zien hoe we systemen kunnen bouwen die het leven dienen.

We onderzoeken vernieuwende praktijken waarin commoning, postgroei en regeneratie al tastbaar worden — als voorlopers van een nieuwe economie. En we gaan aan de slag met ontwerpende principes.

Facilitatie: Ruurd Priester, Shinta Oosterwaal



Dag 3 – Een Nieuw Verhaal

Thema: Ecologie & EcoLiberalisme

We starten bij het eerste licht van de dag, wanneer de wereld nog stil is en de heide ontwaakt in een zachte waas van nevel en dauw. In deze schemering stappen we naar buiten voor een natuursafari met Ruben Jacobs, een zintuiglijke verkenning van de levende wereld, die ons uitnodigt om te vertragen, te verstillen en ons te verbinden met het ritme van het leven. Tussen het ruisen van bladeren en het zingen van vogels oefenen we ons in luisteren, kijken en aanwezig zijn. De natuur als leermeester, gids en spiegel.

Wanneer we terugkeren uit de verstillings van de ochtend, verrijkt Ruben Jacobs onze ervaring met zijn reflecties. Als natuurgids en vrijwilliger in de moestuinen van Jagtlust weet hij de taal van het landschap te vertalen naar inzichten die raken. Hij deelt zijn perspectieven uit *Waar de bijen slapen* en de vier ecologische wetten van Barry Commoner:

- 1 Alles is met alles verbonden — niets staat op zichzelf in de natuur.
- 2 Alles moet ergens naartoe — afval verdwijnt niet zomaar.
- 3 De natuur weet het beter — natuurlijke processen zijn efficiënt, circulair en veerkrachtig.
- 4 Er bestaat niet zoiets als een gratis lunch — elke ingreep in de natuur heeft consequenties.





In de middag verkennen we samen met Kees Klomp en Shinta Oosterwaal hoe betekeniseconomie en ecoliberalisme nieuwe visies op vrijheid, verantwoordelijkheid en economie mogelijk maken. In zijn boek *Ecoliberalisme* pleit Klomp voor een economisch en politiek systeem waarin ecologie centraal staat.

Hij stelt dat we de samenleving moeten herinrichten op basis van universele ecologische principes die al bijna vier miljard jaar bestaan. Dit betekent een fundamentele herziening van ons mens- en wereldbeeld, waarbij we onszelf zien als verweven met de natuur, in plaats van verheven boven de natuur.



Vrijheid — niet de neoliberale vrijheid van grenzeloze marktwerking — maar een vrijheid die in harmonie is met ecologische systemen en de rechten van alle levensvormen. Het ecoliberalisme is een pleidooi voor een samenleving waarin ecologische principes leidend zijn in zowel economische als politieke besluitvorming. Een verhaal dat het midden houdt tussen realisme en hoop, tussen systeemkritiek en creatiekracht.



Facilitatie: Ruben Jacobs, Kees Klomp, Shinta Oosterwaal

Dag 4 – Een Nieuw Verhaal.

Thema: Wat het betekent om mens te zijn.

We starten de dag met een verkenning van de onzichtbare maatschappelijke wonden die diep doorwerken in ons lichaam, onze instituties en onze samenleving. Hoe raken uitbuiting, uitsluiting, prestatiedruk en bestaansonzekerheid aan de kern van wat we economie noemen?

In de middag richten we de blik op sociale ongelijkheid: de kloof tussen arm en rijk, kansen(on)gelijkheid, bestaans(on)zekerheid. Wat vraagt het van een economie om werkelijk dienstbaar te zijn aan menselijkheid en collectief tot bloei komen?

We laten ons inspireren door o.m. het werk van o.m. Michele van Tongerlo en Collectief Kapitaal — een praktijk van radicale solidariteit waarin mensen met geld hun vermogen tijdelijk delen met mensen die dat structureel missen, zonder voorwaarden, mét vertrouwen.

**Facilitatie: Denise Harleman (gastdocent),
Shinta Oosterwaal**

Dag 5 – De Verandering

Thema: Neem je plek in

We starten de dag met een bezoek aan de AltijdWerkplaats – een levend voorbeeld van regeneratief werken, ambacht en collectieve organisatie. We spreken met de mensen achter deze plek over hoe een economie van vertrouwen en wederkerigheid er in de praktijk uitziet.

Terug op De Groene Afslag blikken we terug op de reis die we samen hebben afgelegd. Wat neem je mee? Welke stap wil zich nu zetten? We ondersteunen elkaar in het formuleren van een eerste, betekenisvolle actie.

We sluiten het programma af met een systeemopstelling waarin we zichtbaar maken wat er is bewogen, wat zich wil verankeren, en hoe ieder zich verhoudt tot het grotere geheel. Een ritueel van intentie, getuigenis en heling. Een economie van het leven begint niet later, ze begint hier.

Facilitatie: Rob Ebeling, Shinta Oosterwaal



deveranderschool.nl