

VORMGEVEN AAN DE VOLGENDE RONDE

*Reflectie op de huidige samenleving
op basis van gedachtegoed van Herman Wijffels*

Bowine Wijffels



Inleiding

De laatste decennia lijkt zich de ene na de andere crisis aan te dienen. Ons politiek en sociaal-economisch stelsel vertoont barsten en mondiaal raken ecosystemen uit balans. Financieel zitten we in een stevige (euro) crisis en kampen we met hoge staatsschulden. Onze ooit zo bloeiende economie lijkt te stagneren in teruglopende winsten en groeiende werkloosheid. Daarnaast nemen sociale onrust en politieke instabiliteit toe. Ook ecologisch zitten we in een crisis. De natuurlijke hulpbronnen van de aarde, zoals fossiele brandstoffen, zoet water, bruikbare landbouwgronden raken uitgeput. De problemen van deze tijd zijn omvangrijk en mondiaal van karakter.

Onze industriële samenleving is vormgegeven op basis van ideeën uit de tijd van de Verlichting. De samenleving loopt nu vast op veranderde omstandigheden, raakt in de 'bederving' (pervertering) en lijdt over de gehele linie aan een gebrek aan houdbaarheid. We lijken aan het einde te zijn gekomen van een cyclus die ruim 300 jaar geleden is ingezet. Tijd dus om de volgende ronde vorm te geven. Die volgende ronde moet gebaseerd zijn op een duurzame koers waarbij we in het hier en nu voluit kunnen leven en de aarde bovendien goed achterlaten voor onze kleinkinderen. De uitdaging van de 21^e eeuw is om een hogere kwaliteit van verbindingen te realiseren: relaties tussen mensen onderling en de relatie tussen mensen en hun omgeving en de aarde.

Dit essay gaat in op verschillende aspecten van de transitie (of moeten we zeggen: transformatie) waarin we zitten. Een transformatie die zal leiden tot een nieuwe wereldorde. Hoe de nieuwe wereldorde eruit zal zien, weten we nog niet precies. Wel weten we dat we ons opnieuw tot elkaar en tot de aarde zullen gaan verhouden.

1 Successen van de industriële tijd

In het huidige Europa is het nauwelijks meer voor te stellen dat mensen een paar eeuwen geleden geen riolen, elektriciteit, stromend water, auto's of goede gezondheidszorg hadden. Er werden tijdens de industriële revolutie belangrijke uitvindingen gedaan (stoommachine, elektriciteit, penicilline) die ons in staat hebben gesteld een beter leven te leiden: de mensheid kreeg meer grip op de wereld en er zijn grote stappen gezet op gebied van productie en consumptie, leefomstandigheden, gezondheidszorg ed. Als gevolg van de verbetering van de leefomstandigheden, was er bovendien meer tijd voor onderwijs, studie en ontwikkeling van competenties van mensen. We zijn ons verder gaan ontwikkelen, in West Europa en ook daarbuiten.

De grondleggers van de industriële tijd

Een aantal belangrijke denkbeelden uit De Verlichting, ruim 300 jaar geleden, heeft de basis gelegd voor onze huidige economie en samenleving. Het gaat vooral om de bijdragen van de volgende drie belangrijke geleerden: Descartes (filosoof), Newton (fysicus) en Darwin (bioloog). Deze

wetenschappers hebben ieder op hun eigen gebied baanbrekend werk verricht en hebben daarmee tevens de basis gelegd voor ons huidige wereldbeeld. En wereld waarin 'denken' (cognitie) de richting gaf, waarin de aandacht voor elementen (deeltjes) belangrijker is dan de verhoudingen tussen de elementen en waarin de wijze waarop we met elkaar omgaan grotendeels gebaseerd is op competitie en eigenbelang (survival of the fittest).

De samenleving van vandaag is in hoge mate een product van dit denken. Zo heeft bijvoorbeeld de 'deeltjesbenadering' van Newton geleid tot vergaande specialisatie en daardoor fragmentatie in de samenleving. Specialisatie heeft veel kennis gebracht maar de keerzijde is dat de mens het zicht op het geheel en zo zijn gevoel van verantwoordelijkheid voor zijn leefomgeving de aarde, heeft verloren. De cognitieve oriëntatie zorgt ervoor dat wij weinig gebruik maken van onze intuïtie. De basishouding om vooral het eigen belang centraal te stellen, heeft ons opgezaagd met ecologische problemen waar we nauwelijks het hoofd aan weten te bieden.

Het bewustzijn dat ons wereldbeeld in de huidige omstandigheden beperkend is, begint langzaam door te dringen. Logisch, want ook deze toename van bewustzijn is een product van de industriële tijd. We worden ons bewust dat de manier waarop we leven en de aarde gebruiken als een ongelimiteerde bron en oneindig vuilnisvat niet houdbaar is. Zowel de genoemde crises in de samenleving als ons toenemend bewustzijn hierover moet het vertrekpunt zijn voor de vorming van een nieuwe wereldorde.

2 Een samenleving in crisis

De Industriële revolutie met de daarmee gepaard gaande toegenomen welvaart, beter voedsel en betere gezondheidszorg heeft geleid tot een sterke verbetering van de levensverwachting van mensen en een hogere consumptie per hoofd van de bevolking. De bevolking is sterk gegroeid. In het jaar 2000 waren we met zo'n 6 miljard mensen op aarde, recentelijk (2011) zijn we de grens van de 7 miljard gepasseerd en als we de die ontwikkeling doortrekken, omvat de wereldbevolking in 2050 zo'n 9 miljard mensen. Niet alleen het aantal, maar ook het ruimtebeslag van de wereldbevolking is fors toegenomen.

We moeten constateren dat we lang hebben kunnen leven alsof de aarde een ongelimiteerde bron is waaruit we, zonder op of om te zien, kunnen nemen wat we denken nodig te hebben. Maar met zoveel mensen en de toenemende behoefte aan grondstoffen nemen de voorraden natuurlijke hulpbronnen zoals, landbouwgronden, wereldzeeën, zoet water, biodiversiteit, bossen in hoog tempo af. Het lineaire karakter van de economie kon lang moeiteloos bestaan, maar nu voorraden opraken en de plekken om afval kwijt te raken te kort schieten, kunnen we niet anders dan inzien dat het systeem eigenlijk niet klopt. De industriële tijd heeft veel gebracht, maar het wordt tijd (tijd, tijd) om anders om te gaan met onze 'verworvenheden'. We hebben een 'global governance' stelsel dat niet meer past bij de huidige omstandigheden. Bijschaven of een 'beetje minderen' is gezien de verwachte bevolkingsgroei dweilen met de kraan open.

Mismatches

Er bestaat een mismatch tussen het draagvermogen van de aarde en de beschikbare natuurlijke hulpbronnen. Onze welvaart heeft in economische termen geleid tot een sterke 'overshoot'. Momenteel gebruiken we zelfs 1,5 keer de beschikbare natuurlijke hulpbronnen. Bovendien hebben we ons omringd met chemische stoffen die niet alleen een negatief effect hebben op de natuur, maar ook op onszelf. Hierdoor worden op grote schaal ecosystemen gedestabiliseerd en hebben we te kampen met problemen als klimaatverandering en vervuiling.

Evenzeer is er sprake van een mismatch tussen de klassieke piramidale organisatievormen en de geëmancipeerde mensen van nu die behoefte hebben aan meedoen en meebeslissen. Daarnaast speelt er een zekere pervertering van onze cultuur: we hebben een eenzijdige focus op het “ik” (egocentrisch) en op het “nu” (korte termijn). De organisatie van de samenleving werkt voor mensen van deze tijd vervreemdend en roept weerstand op bij mensen die willen participeren en willen deelnemen. Sociale problemen als werkloosheid, welvaartziektes, (religieuze) agressie weten we het hoofd niet meer te bieden.

Eenzijdige financiële oriëntatie

Ooit bouwden we aan een economisch bestel dat een effectief stelsel was om zowel welvaart, welzijn, als menselijke waardigheid te creëren. Immers, het systeem van particuliere ondernemersgewijze productie (ondernemingen) was bedoeld als een intelligente constructie om tegelijkertijd maatschappelijk en individueel belang na te streven. Ons (westers) economisch stelsel was in de afgelopen decennia sterk gericht op enkel de ‘profit’ kant van de economie waardoor de oorspronkelijk bedoelde maatschappelijke waarde van ondernemingen naar de achtergrond is geschoven. Het systeem is dus uit de pas gaan lopen door eenzijdige gerichtheid op winst en productie. Middelen zijn dus belangrijker geworden dan doelen. Het kapitalistisch systeem heeft een te sterke financiële oriëntatie; het is de laatste paar decennia meer en meer losgeraakt van maatschappelijke ankers en daardoor gaan disfunctioneren. We kunnen stellen dat de uitgangspunten uit de industriële tijd hun validiteit verliezen.

Het aandeelhouderkapitalisme en de gerichtheid op winst als doel, heeft zich in de financiële sector versterkt voorgedaan. De effecten worden steeds zichtbaarder in onze financiële crisis. Banken vallen om of moeten met overheidssteun overeind worden gehouden. Strengere regels en beter toezicht op de financiële sector zouden kunnen helpen; de vraag is of dat voldoende is. De financiële sector speculeert met geld uit de reële economie en misschien moeten we onszelf de vraag stellen of de maatschappelijk zo cruciale geldscheppende functie bij het bankwezen nog wel in goede handen is.

Politieke en sociale crisis

Ons politieke bestel is gebaseerd op een vertegenwoordigende democratie waarin het denken in hiërarchische, piramidale structuren dominant is. Piramidale structuren zijn een erfenis uit de industriële tijd. Het politieke stelsel is geperverteerd in die zin dat het een stelsel is waarin de houding ‘ik ben het op voorhand oneens met de ander, omdat het voorstel van een andere partij komt’ dominant is. Hoe kan een land worden bestuurd door een stelsel dat is gebaseerd op overaccentuering van verschillen? Hoe kunnen we fundamentele problemen in de samenleving het hoofd bieden als concurrentie, positie en macht belangrijke drijfveren van besluitvorming zijn? Wat we nu juist nodig hebben, is een gezamenlijke visie op de toekomst en dus over onze verschillen heen te kijken.

Sociaal gezien is er sprake van ontevredenheid, onderbenutting van menselijk potentieel en institutionele beperkingen. Mensen voelen zich niet uitgedaagd bij te dragen aan het grotere geheel, er is geen basis om mondiale problemen samen aan te pakken.

Zijn we klaar om te wenden?

De maatschappelijk en politieke onrusten in de samenleving zijn duidelijke signalen van een crisisfase. Maar hoe keren we het tij? Bestaande structuren repareren of oplossingen bedenken vanuit het ‘oude denken’ dat zo dominant is sinds de industriële revolutie, lijkt weinig hoopgevend. De grote uitdaging is een levensstijl te ontwikkelen waarbij de mogelijkheden en de natuurlijke hulpbronnen van de aarde rechtvaardiger worden verdeeld en zodanig worden beheerd, dat alle mensen waardig kunnen leven. Hoe ziet die nieuwe leefwijze er uit? Kan het echt wel anders? We

zullen al het potentieel aan moeten wenden om het leven weer in evenwicht te brengen met wat de aarde duurzaam dragen kan.

3 Ont-wikkeling

Als je goed kijkt, zie je dat we als samenleving op verschillende niveaus in crisis zijn. Dit geeft te denken, vooral omdat we verstrikt lijken te zijn in een systeem dat we zelf hebben ontwikkeld. De vraag dringt zich op of we iets verkeerd hebben gedaan, maar daar gaat het niet om... Het is niet zo dat we destijds, aan het begin van de industriële revolutie, iets over het hoofd zagen maar we moeten nu wellicht een andere koers gaan varen. Herijken en vormgeven aan een nieuwe fase. Als we het nu op zijn beloop laten, dan is de kans aanwezig dat we op een gegeven moment niet meer in staat zijn het leven, in al zijn verschijningsvormen, op de best mogelijke manier achter te laten voor volgende generaties. Hoe vinden we wijsheid om een nieuwe koers in te zetten?

Een evolutionair perspectief

Het leven is gestart bij het ontstaan van het heelal (the 'big bang') en ontwikkelt zich sindsdien. Het uitdijende heelal is de grootste schaal van ontwikkeling maar ook op andere schalen zie je dit patroon van ontwikkeling; de samenleving en ook een mensenleven volgt een zekere ontwikkeling. Deze voortdurende ontwikkeling ofwel evolutie is een belangrijk systeemkenmerk van het leven. Daar kunnen we eenvoudigweg niet omheen. Het is misschien wel de spirituele dimensie van het bestaan. Als je de wereld beschouwt vanuit een evolutionair perspectief dan is alles wat ons te doen staat: begrijpen in welke ontwikkelingen er gaande zijn en ons bezinnen op een manier waarop we deze ontwikkeling kunnen beïnvloeden.

Integraal perspectief nodig

Een beroemde uitspraak van Einstein is: "De problemen die we hebben gecreëerd, zullen niet opgelost worden vanuit het niveau van denken dat de problemen gecreëerd heeft". Wat is dat niveau van denken? Wetenschap heeft, met alle respect, de neiging een maatschappelijk probleem vanuit een specifiek vakdomein te benaderen. Daarnaast domineert in de wetenschap het cognitieve en het logische denken. Voor de huidige complexe maatschappelijk issues is niet alleen een interdisciplinair, maar ook een transrationele benadering nodig. In een transrationele benadering worden hoofd, hart en intuïtie meer geïntegreerd.

Er is behoefte aan nieuwe perspectieven, nieuwe manieren om tegen de wereld aan te kijken. Meer integraal, meer coöperatief, meer intuïtief. Dat vraagt om het aanwenden van al het potentieel dat wij hebben. En dat potentieel is niet alleen rationeel (cerebraal) maar ook emotioneel (verbinding) en intuïtief; drie belangrijke niveaus van bewustzijn. Om het tij te keren en een bijdrage te leveren aan de nieuwe orde, is ontwikkeling van bewustzijn op alle niveaus van groot belang.

Na 300 jaar worden we er ons van bewust dat de wereld niet atomistisch is, maar dat alles een samenhangend en inter-dependent systeem vormt. En het besef groeit dat we vanuit die eenheidsgedachte een volgende cultuur moeten ontwikkelen. Die nieuwe kijk op de werkelijkheid moet de basis zijn van de nieuwe tijd. Die nieuwe kijk ontstaat niet in een collectief van boven (overheid, politiek), De basis is de ontwikkeling die bij mensen persoonlijk, individueel plaats vindt.

Ont-wikkeling en bewustzijn

Een mens is toegerust om op meerdere manieren informatie te ontvangen en te verwerken, zowel met het hoofd (cognitie), het hart (gevoel) als vanuit zijn of haar intuïtie. Transrationaliteit behoudt de waarde van rationaliteit en brengt dit in verbinding met intuïtie. Intuïtie levert nieuwe beelden en ideeën op, soms tegen de stroom in. Het van oudsher masculiene domein van het denken en doen, moet worden aangevuld met feminiene eigenschappen als gevoel en intuïtie. Dat deze behoefte aan

een transrationele benadering aanwezig is, blijkt duidelijk uit de vele initiatieven en bewegingen in de samenleving gericht op persoonlijke ontwikkeling. Ontwikkelen is feitelijk het 'uit de wikkels halen' van de potentie die al aanwezig is. Transrationaliteit is een vaardigheid die je kunt trainen door te oefenen, te mediteren, de stilte of de natuur op te zoeken, te sporten, te reflecteren.

Bewustzijn is de drijvende kracht achter evolutie en dus ook de drijvende kracht achter ontwikkelingen (en innovatie). Hoe werkt het? Denk aan technologische ontwikkelingen. Deze ontwikkelingen laten zien waar we toe in staat zijn op technologisch vlak, maar ook waar we behoefte aan hebben. Van eenvoudige machines (pre-industrieel) om land te bewerken naar een machinale tijdperk waarmee grootschaligheid en specialisatie van taken mogelijk werd. De technologie van nu weerspiegelt veel meer de behoefte om vorm te geven aan individualiteit (ieder een mobieltje, eigen webpagina) en daarmee aansluiting te zoeken bij anderen en bij nationale of mondiale bewegingen. Bewustzijn is er dus al en het wordt weerspiegeld in de materiële wereld. De uitdaging is om meer expliciet naar ons bewustzijn achter de materiële wereld (zoals technologie) te kijken en op basis daarvan onze eigen ontwikkeling te stimuleren.

Waar komt bewustzijn dan vandaan? Er zijn theorieën die zeggen dat de oorsprong van al wat is, bewustzijn is. Denk aan theorieën van het Akasha veld (het non-lokaal collectieve onderbewuste). De aard van het leven is het iedere keer weer ophalen van 'nieuwe releases' uit het veld van alle mogelijkheden; ideeën voor de inrichting van onze samenleving kunnen we dus ophalen uit het onderbewuste, uit het Akasha veld. We gaan een nieuwe fase, een nieuwe wereldorde in en wat ons te doen staat, is feitelijk het ophalen van een 'nieuwe release' uit dit bewustzijnsveld. De rationele benadering van problemen schiet hierbij tekort, we zullen dit deels intuïtief doen. Ondernemende mensen gaan soms heel intuïtief aan de slag om hun idee in de realiteit te zetten. Bedenk maar: 'Alles wat nu is, was ooit een idee'. We kunnen de toekomst dus samen vormgeven vanuit het bewustzijn wat er nu al is.

4 De coördinaten van de nieuwe tijd

Door de verworvenheden van de industriële tijd, weten mensen beter in hun levensonderhoud te voorzien. Daardoor is er meer ruimte gekomen voor scholing en persoonlijke ontwikkeling. Deze 'emancipatie' leidt tot meer individualiteit. Echter, daar is binnen de piramidale structuren van organisaties en binnen de relatie overheid en samenleving weinig ruimte voor. Dat heeft afbreuk gedaan aan het vertrouwen van mensen in het bedrijfsleven, in de overheid en in het vertrouwen dat mensen in elkaar hebben. Die eenzijdige oriëntatie van de samenleving heeft beperkingen: Het lijkt wel of er in slechts één vlak wordt geopereerd. Ken Wilber noemt dit 'Platland'. In zijn optiek heeft deze een-dimensionaliteit geleid tot de crises op het gebied van sociale, ecologische en economische systemen.

Er is een nieuwe ethiek nodig die gebaseerd is op relaties; een zogenoemde 'rationele ethiek'. Een ethische grondslag gebaseerd op het waarderen van relaties, afhankelijkheid en betrekkingen. Dat is echt een omslag in denken want we leven nu in een atomistische maatschappij gebaseerd op competitie. Dat deze nieuwe ethiek zich al manifesteert laat de recente ontwikkeling in de fysica zien: van atomaire fysica naar kwantum fysica symboliseert het verschuiven van het belang van de deeltjes naar het belang van relaties tussen deze deeltjes.

Naar een relationele ethiek

Het erkennen van de wereld als inter-dependent systeem roept de vraag op hoe we met de relaties tussen mensen onderling en tussen mens en omgeving (de aarde) om moeten gaan. Dat vraagt om nieuwe afwegingen op het gebied van integriteit en menselijke waardigheid. In een relationele ethiek staan vragen centraal als: Welk effect heeft mijn handelen op anderen en op de wereld? Hoe zou ik

deze relatie willen vormgeven? Vanuit dat perspectief staan we voor de uitdaging om de maatschappelijke verhoudingen tussen bedrijven, overheid, politiek en samenleving opnieuw vorm te geven. Er is een nieuw relationeel georiënteerd waardepatroon nodig dat een basis vormt voor een duurzame, houdbare toekomst.

Zo moeten we de economie weer te gaan zien als een manier om menselijke waardigheid te realiseren. Dat betekent dat elk mens de gelegenheid krijgt om zich naar haar of zijn potentie te ontwikkelen en al doende een bijdrage te leveren aan het functioneren van de samenleving. In ons denken zijn de oorspronkelijke doelen teveel op de achtergrond geraakt en het lijkt wel of we alleen nog maar met de middelen van onze samenleving in de weer zijn. En doelen kunnen juist inspireren. Een mooi voorbeeld hiervan is de parabel van de steenhouwers. Op de vraag, waarom bent u steenhouwer? antwoordt de ene steenhouwer: "Ik doe dat om in mijn onderhoud te kunnen voorzien." Een ander steenhouwer die dezelfde vraag krijgt voorgelegd zegt; "Ik doe dit om samen aan een kathedraal te werken!" Dit gevoel van willen en kunnen bijdragen aan het vormgeven van een nieuwe samenleving neemt toe.

Coördinaten van de nieuwe tijd

De uitdaging ligt bij het vormgeven van de wereld vanuit fundamenteel andere principes. Hieronder worden 10 belangrijke principes onderscheiden die tezamen de coördinaten van de nieuwe tijd vormen.

De 10 waarden van Wijffels

Nieuw wereldbeeld

1. **Van een atomistisch naar een relationeel wereldbeeld (*herijken wereldbeeld*).**
2. **Van specialisatie naar integratie (*als passende werkmethode hiervan*).**

Ons verhouden tot de wereld

3. **Van opmaken van voorraden naar het oogsten uit stromen (*herijken van ons handelen*).**
4. **Van een lineaire naar een circulaire economie (*de toepassing hiervan in de economie*).**
5. **Van nazorg naar voorzorg (*de toepassing in sociale issues*).**
6. **Van concurrentie naar samenwerking (*als voorwaarde om dit vorm te geven*).**

Vormgeven van de toekomst

7. **Van piramides naar netwerken (*vormgeven aan nieuwe organisatiestructuren*).**
8. **Van mechanistisch naar organisch (*als toepassing hiervan*).**
9. **Van management naar leiderschap (*als voorwaarde hiervoor*).**
10. **Van schaalvergroting naar een intelligente combinatie van grote en kleine schaal (*als voorwaarde om dit vorm te geven*).**

Hieronder een toelichting op elk van de coördinaten;

1 Van atomistisch naar relationeel

Vanuit een cultuur die zijn basis heeft in de 'verlichting', zijn wij geneigd naar delen in plaats van naar het geheel te kijken. Bij het onderzoek van een probleem, rafelen we dit probleem uiteen in deeltjes en bestuderen de onderdelen. Het gevolg: Instituties worden op zich beschouwd en niet op hoe ze zich verhouden tot andere instituties. We zien individuele behoeftes van mensen, maar zijn minder gefocust op hoe mensen elkaar positief of negatief beïnvloeden. Steeds meer wordt duidelijk dat ons wereldbeeld eenzijdig is en teveel gericht op de 'losse onderdelen' van het systeem. Bij het besef dat de wereld één samenhangend (van elkaar afhankelijk) geheel is, hoort ook het besef dat het vooral draait om de relaties tussen dingen. Dat geeft een heel ander wereldbeeld. Bij dit nieuwe beeld,

hoort ook een nieuwe manier van omgaan met de elkaar en met onze omgeving. Het is nodig om als samenleving een ethiek te ontwikkelen over de manier waarin we willen opereren in deze relaties, in allerlei soorten relaties. Voor het kunnen vormgeven van deze heel ander perspectief op de wereld is een andere ethiek nodig van waaruit we opereren: een relationele ethiek. Dit nieuwe wereldbeeld is een forse andere manier van kijken naar; een stevige paradigmashift. Dat impliceert ook een andere wijze van opereren, een wijze die veel meer past bij wat ons heden ten dagen te doen staat.

2 *Van specialisatie naar integratie*

Als gevolg van een atomistisch wereldbeeld, lijken we de kijk op of misschien wel de belangstelling voor het grotere geheel verloren. Dat heeft tot gevolg gehad dat er specialisatie kon plaatsvinden. Specialisaties moeten we gaan zien als onderdeel van grotere gehelen. In plaats van te komen tot specialistische ontwerpen, moeten we juist komen tot geïntegreerde ontwerpen en de dingen met elkaar in verband brengen en met elkaar in verband zien. De problemen waar we als mensheid mee worden geconfronteerd zijn omvangrijk en complex en het oplossen ervan vraagt een interdisciplinaire aanpak. Het klimaatprobleem bijvoorbeeld is niet meer het domein van biologen, geografen of weerkundigen, er zijn ook andere vakgebieden nodig om het op te lossen. Zo ook de problemen in de financiële wereld. Specialisatie (in beroep, wetenschap, studie) heeft ons veel gebracht. Het is zaak deze vakgebieden te integreren.

3 *Van opmaken van voorraden naar het oogsten uit stromen*

Welvaart wordt nog steeds sterk uitgedrukt in materie en met die materie gaan we nog steeds op een ouderwetse manier om: elke keer delven we nieuwe stoffen uit de aarde om er opnieuw mobieltjes, koffiezetapparaten, auto's en andere zaken uit te halen. Afval wordt weggegooid. Maar het gaat voor ook de ecologische kant op: als wij de rest van de wereld zien als iets dat we naar behoefte kunnen gebruiken (zonder ons over de gevolgen te bekommeren) en zonder oog voor de samenhang in het systeem, dan zien we een wezenlijk aspect van die organische systemen over het hoofd. Vanuit onze verbinding met de natuur, kan en moet het een stuk intelligenter.

4 *Van een lineaire naar een circulaire economie*

Hoe geven we dat concreet vorm? Hoe passen we het denken in stromen toe? Dat kan door het vormgeven van een circulaire economie. Een economie gebaseerd op kringlopen waarin alles gerecycled wordt, opnieuw in de kringloop komt. Maar ook een economie die waardevolle organische stof teruggeeft aan landbouwgrond. Dat vraagt om een economisch systeem waarin bedrijven zowel hun toeleveranciers als hun afnemers betrekken in deze stromen. Er wordt samen waarde gecreëerd in plaats van grondstoffen (fossiele brandstoffen, metalen, voedsel) omgezet in producten die na een korte levensduur op zijn of worden vernietigd. Het denken in systemen en stromen geeft een totaal andere zienswijze op hoe we met onze omgeving om kunnen gaan.

5 *Van nazorg naar voorzorg*

Daar waar we in onze hoog gespecialiseerde maatschappij brokken (zowel ecologisch als sociaal) hebben we de bezemwagen (sociaal stelsel, gezondheidszorg) uitgevonden om het weer op te lossen. Dat is natuurlijk de wereld op zijn kop, we zijn teveel gericht op 'repareren' in plaats van voorkomen dat problemen ontstaan. Onze gezondheidszorg is een weerspiegeling van atomistisch en lineair denken. Het is gericht op bestrijden van ziektes en niet op het voorkomen ervan en kijkt naar onderdelen van het menselijk organisme zonder oog te hebben voor het geheel. Maar we beginnen het ook te leren: Zo is vroegere milieubeleid (het achteraf opruimen van de rommel) een nazorgbeleid en het meer regulier wordende duurzaamheidsbeleid een vorm van voorzorgsbeleid (vuile processen vervangen door schone processen).

6 *Van concurrentie naar samenwerking*

Wil je een circulaire economie vormgeven, dan zullen toeleveranciers, klanten en andere bedrijven moeten rond de kringlopen moeten gaan samenwerken. Tussen deze schakels is nu echter een open

markt waarin concurrentie belangrijker is dan het sluiten van kringlopen en ketens. Om een circulaire economie vorm te kunnen geven, zijn er afspraken nodig tussen de schakels en dient anders omgegaan te worden met concurrentie. Dat vraagt een andere visie op mededinging en open markt economie. Het besef dat we van elkaar afhankelijk zijn, is er nog niet altijd. Onze huidige worsteling met de euro is een grote oefening in interdependentie.

7 *Van piramides naar netwerken*

De (top-down) piramide als vorm van een organisatiestructuur is ontstaan in een tijd dat er weinig mensen waren met een behoorlijke opleiding. De kleine groep was geschikt om te bedenken wat er moest gebeuren en die andere (grote) groep was geschikt om dit uit te voeren. Door successen van de industriële tijd zijn er echter veel meer mensen met een goede opleiding. De piramidale organisatiestructuur is niet meer adequaat voor deze mensen. Mensen willen en kunnen meedenken, meepraten en meedoen. Moderne media helpt in de communicatie. Hiervan is internet tevens de organisatorische metafoor van deze tijd.

8 *Van mechanistisch naar organisch*

In de oude (atomistische en mechanistische) opvatting denken we in delen van een organisatie die je met elkaar moet verbinden als ware het een mechaniek. Vanuit een meer organische benadering opereer je vanuit de wetenschap dat je elkaar nodig hebt om dingen voor elkaar te krijgen en dan vormen zich organische relaties en gespreide verantwoordelijkheid. Een mechanistische organisatie kent vaste lijnen (als een mechaniek...) en is vastgelegd hoe dingen worden gedaan; de werkwijze is 'command and controle'. Een meer organische manieren van werken is 'op maat' en doet recht aan behoefte van mensen (die er werken) en klanten. Toegepast op voedselproductie heeft mechanisch zich altijd vertaald in: maximalisatie van de opbrengt. De gewenste organische manier van werken richt zich op optimalisatie en daarmee op het vergroten van de veerkracht van het systeem.

9 *Van management naar leiderschap en ondernemerschap (als voorwaarde hiervoor).*

In piramidale organisaties (bedrijfsleven, overheid ed) worden managers gevraagd, in netwerken wordt leiderschap gevraagd. Management hoort bij mechanistisch structuren die voortkomen uit een atomistisch wereldbeeld. Organische structuren, integrale werkwijze en opereren in netwerken, vraagt om leiderschap. Bij leiderschap gaat het om richting geven en mensen daarin meekrijgen maar vooral ook de context creëren waarin mensen dat zelf kunnen doen. Willen we het in Nederland of in Europa over zo'n 25 jaar ook nog goed hebben, dan moeten er mensen opstaan die ons de goede richting op helpen. De samenleving vraagt om (een nieuwe vorm van) leiderschap en ondernemerschap. Leaders hebben visie en denken na over de langere termijn. Daarbij moet je niet alleen afgaan op rationaliteit en kennis van zaken. Intuïtie is net zo belangrijk. Evenals inspiratie. Naast leiders, hebben we ook ondernemers nodig. Mensen die visie en ideeën ook tot realiteit kunnen maken.

10 *Van schaalvergroting naar een intelligente combinatie van grote en kleine schaal*

In een specialistische, lineaire, mechanistische benadering is schaalvergroting een perfecte manier om de verhouding tussen input en output te controleren. Echter, grote schaal is kwetsbaar. Denk aan plagen en ziektes in de landbouw. Denk aan grote scholen met één bestuur en veel leerlingen, dus efficiënt maar een plek waar mensen zich niet thuis voelen. En grote schaal werkt onbevredigend. Mensen willen betrokken zijn en verantwoordelijkheid willen dragen. We moeten van een grote schaal naar een intelligente combinatie van grote en kleine schaal. Als je binnen de grote schaal, de kleine schaal slim organiseert zodat mensen mee kunnen doen. Dat doet veel meer recht aan het relationele aspect waar meer aandacht voor moet zijn. Sommige zaken (als de euro en verkeerswetgeving) moet je nationaal of europees organiseren, andere zaken (energie, WMO) is iets van gemeentelijk niveau. Uit een relationeel wereldbeeld vloeit een intelligente combinatie van grote en kleine schaal voort.

5 Economie en samenleving in de 21^e eeuw

Mensen van de 21^e eeuw zijn enerzijds wereldburgers, anderzijds (of misschien wel daarom) willen ze in toenemende mate invloed op hun eigen, nabije omgeving. Mensen van nu willen inspraak en invloed of misschien wel meer: bijdragen en meedoen. Dat vraagt om kleinschaligheid. De wereld van morgen bestaat uit netwerken van doeners, die samenwerken op innovatie in onder andere mobiliteit, energievoorziening en zorg. De grootschaligheid die we uit de vorige twee eeuwen hebben meegekregen, gaat niet samen met individualiteit en persoonlijke ontwikkeling die juist kenmerkend zijn voor deze tijd. Dat dit een maatschappelijke trend is, is goed te zien aan de ontwikkelingen op technologisch gebied. Mobieltjes, internet, twitteren en andere vormen van sociale media zijn van recente datum maar niet meer weg te denken uit onze samenleving. Het geeft een duidelijke behoefte weer van mensen, namelijk de behoefte om mee te praten en mee te doen. Onze samenleving is dus, misschien wel in rap tempo, aan het veranderen. De behoefte aan individualiteit accommodeert in de technologie. Als je zo kijkt, is er al veel meer zichtbaar van de veranderingen. Hieronder beschrijven we er een paar:

Naar een circulaire economie

Ons economisch proces ten aanzien van grondstoffen is in feite georganiseerd rond de stappen: opgraven (van grondstoffen), gebruiken en tenslotte: afval weggooien. Eigenlijk is dat een hele primitieve manier van omgaan met stofstromen. Je haalt iets waardevols uit de natuur, gebruikt of verstoekt het en gooit weg wat over is. Tegen het licht van een meer relationele context is een herbezinning op deze lineaire organisatie van ons economische systeem nodig en met name in relatie tot grondstoffengebruik. We moeten van een lineaire economie naar een circulaire economie. Weg van de uitputtelijke (eindige) bronnen en op zijn minst toe naar het doorrekenen van de maatschappelijke kosten van fossiele brandstoffen. Maar ook: grondstofsysteemen ontwikkelen die niet afhankelijk zijn van uitputtelijke bronnen.

Concepten als Cradle to Cradle (C2C) en Biomimicry (leren van de natuur) zijn in dat perspectief zeker van waarde om te werken aan meer veerkrachtige (resilient) systemen. Immers, wij zijn onderdeel van natuurlijke processen. Processen als de lange minerale cyclus (zoals het ontstaan van olie, steenkool, steen) en de korte organische cyclus (het vergaan van planten tot nieuwe voedingsstoffen). Naar dat idee kunnen we veel slimmer en meer cyclisch ingericht worden. Producten die we maken (tafels, apparatuur, auto's, gebouwen) kunnen na gebruik weer tot grondstof dienen voor nieuwe producten. Dat stelt uiteraard wel eisen aan hoe we producten maken. Zo moeten ze 'recyclebaar' worden, dus na gebruik in basiselementen uiteen gehaald kunnen worden.

Alleen vanuit die gedachte kunnen we vormgeven aan het verlagen van onze ecologische voetafdruk. Niet minder doen van wat al 'slecht' is, maar het anders gaan doen waardoor er minder druk ontstaat op onze ecosystemen. Dat verschuift de focus van de bedrijven van het realiseren van arbeidsproductiviteit naar het verlagen van de ecologische voetafdruk. Er zijn steeds meer bedrijven die experimenteren met deze circulaire economie zoals Desso (tapijtproducent) en Ahrend (kantoormeubelen). We doen het al en het kan dus.

Een nog verdergaande gedachte van circulaire economie: het verkopen van diensten in plaats van producten: wasmachinefabrikanten kunnen wasbeurten verkopen in plaats van wasmachines. Dat vraagt een fundamenteel andere organisatie van de economie waarbij diensten voorop staan, niet producten

Het is eigenlijk verbazingwekkend hoeveel belang gehecht wordt aan het maken van winst. Slechte 'winstprognoses' leiden tot paniek bij bedrijven en op de beursvloer in plaats van tot de constatering dat er nog steeds winst wordt gemaakt. Een andere maatvoering voor het uitdrukken van

economische succes is hier op zijn plaats en we zouden veel meer toe moeten naar optimalisatie in plaats van maximalisatie.

Andere manier van energievoorziening

Onze nieuwe energiebronnen liggen wellicht veel meer in zonne-energie en energie van de maan (getijden en kosmische expansie-energie). We gaan weg van de grote centrales naar een netwerk van veel kleinere systemen. De fijnmazigheid van de netwerkstructuur van internet is een goede metafoor voor de energievoorziening van de toekomst. Burgers die zelf energie produceren en leveren aan het net. Vanuit deze optiek zou er meer aandacht moeten zijn voor de lokale economie (energietransitie) en natuurlijk ook voor lokale voedselvoorziening, uitgaand van de 'prosumert' die verantwoordelijk is als consument voor wat geproduceerd wordt.

Financiële sector op de schop

Occupy 2011; een protestbeweging die begonnen is op Wall Street en later ook naar Amsterdam is overgesprongen. Met een bezetting van het beursplein uiten mensen uit verschillende lagen van de samenleving hun ongenoegen over de wijze waarop de financiële wereld zichzelf verrijkt ten koste van burgers. Financiële tekorten die de laatste jaren zijn ontstaan, worden in hun optiek via belasting verhaald op de burgers. En ze hebben een punt.

We kunnen eigenlijk niet verder met een monetair bestel waarin geld in belangrijke mate in omloop komt als schuld. Het is in het belang van de hele maatschappij dat banken hun geldscheppende functie vooral inzetten voor speculatieve activiteiten. Wat nu wenselijk is, is te komen tot een uitgewerkte visie op hoe een stabiele en maatschappelijk dienstbare financiële sector er uit zou moeten zien. Daarbij moeten fundamentele vragen aan de orde komen als: Is de scheiding tussen retail- en zakenbankieren nog effectief?

We moeten toe naar een monetair systeem met een anker in de reële economie en veel meer accent leggen op samenwerking in duurzame productieketens en beleid op intellectueel eigendom. Het herinrichten van de financiële sector betekent ook: heropleiden en heropvoeden van medewerkers in de financiële sector.

Beter benutten van sociaal kapitaal

De financiële wereld leert ons dat geld feitelijk gestolde menselijke energie is. Het kan als voorraad beschouwd worden en als je daarop inteert, kom je in de problemen. Dat is met natuurlijk kapitaal net zo. De uitdaging van deze tijd is een hogere kwaliteit van relaties tussen mensen onderling tot stand te brengen. Er is een nieuwe visie nodig op 'sociaal kapitaal', op hoe we in de samenleving omgaan met de talenten van mensen. Het gaat niet meer om kennis, maar ook om vaardigheden om te verbinden. Het hoofd is te dominant geweest, nu wordt van ons gevraagd om hart en hoofd met elkaar te verbinden. Ook betekent persoonlijke ontwikkeling in de huidige zeer veranderlijke maatschappij ook: 'Een leven lang leren'.

Ontwikkeling van competenties

Duurzame ontwikkeling gaat over onszelf opnieuw organiseren en dat vraagt nieuwe waarden en nieuwe uitgangspunten. Het 20^e eeuwse model van organiseren is op zijn retour en de huidige verzorgende manier van personeelsbeleid, gekenmerkt door aanbodgerichte zorg, past niet meer bij deze tijd. We zijn in een volgende fase van emancipatie terecht gekomen, waarbij de verzorgende hand moet worden weggehaald. Die verzorgende hand heeft veel opgeleverd, maar we hebben het in die vorm niet meer nodig. Uitkeringen zijn goedbeschouwd een vreemde deal waarbij je mensen 'beloont' voor niets doen; geld in ruil voor niet bijdragen aan de samenleving. Dat zou anders moeten; mensen die (tijdelijk) geen werk hebben, zouden we een uitkering moeten geven in ruil voor een bijdrage aan de samenleving. De 'verzorgende hand' (sociale stelsel) en de wijze waarop

organisaties vorm geven aan personeelsbeleid, hebben ertoe geleid dat mensen zich niet meer volledig inzetten. Geen effectieve strategie bij de huidige maatschappelijke uitdagingen.

We zijn toe aan een heroriëntatie op de arbeidsmarkt. De nieuwe (duurzame) tijd vraagt een verschuiving van 'Human Resources' naar 'Human Development'. Wat we nodig hebben, zijn meer ecologische (organische) manieren van samenwerken waarin mensen tot hun recht komen, bij kunnen dragen aan en invloed kunnen uitoefenen op de wereld om hen heen. Dat kan bijvoorbeeld in de vorm van coöperatieve samenwerkingsvormen. Die zie je steeds meer opkomen, denk maar aan netwerken van thuiszorgers (in een coöperatie of in een maatschap), denk aan netwerken, communities, crowd sourcing.

En de rol van de vakbonden hierin

De oude vakbondsvorm is macht en tegenmacht die ervoor moet zorgen dat de samenwerking tussen werkgevers en werknemers vruchtbaar blijft. De samenleving ziet er tegenwoordig anders uit. Er is bijvoorbeeld een steeds grotere groep goed opgeleide mensen die vanuit individualiteit en zelfstandigheid in het arbeidsleven staan (ZZP'ers), en die hebben ook behoefte aan collectieve voorzieningen. Een vakbond moet meer georganiseerd worden rond professionaliteit, de ontwikkeling van professionaliteit en de belangen van specifieke groepen

Gezondheidszorg, onderwijs

In de industriële tijd was er behoefte aan mensen die konden werken in grote organisaties (bedrijven, overheid). Deze behoefte bestaat niet meer en onderwijs kan worden omgebogen naar een systeem dat in de kern bestaat uit mensen stimuleren om hun specifieke talenten, intelligentie en capaciteiten te ontwikkelen. Ook gezondheidszorg vraagt om herbezinning. Gezondheidswerkers zijn eigenlijk ziekteverzekers. We moeten toe naar manieren van werken waarin we voorkomen dat ziekte ontstaat. Dat zou tevens een enorme kostenbesparing opleveren.

Politiek en de rol van de overheid

De huidige parlementaire democratie is feitelijk gebaseerd op angst. Mensen die nu op de verantwoordelijke posities zitten, pakken problemen aan vanuit deze oude, op angst gebaseerde orde. De basis van de vernieuwing zal van ondernemers moet komen, niet vanuit de politiek of de overheid want in zowel de politiek als bij de overheid gaat het vooral over gisteren en niet over vandaag of morgen. Het functioneren van de overheid (rijk en lagere overheden) wordt gedomineerd door korte termijn oriëntaties en bestaande belangen. De overheid is meer te vergelijken met managers die een bestaande orde runnen. Vertegenwoordigers van de 'oude orde' zitten niet te wachten op een ingrijpende transitie, laat staan dat zij die kunnen vormgeven. De overheid kan wel ruimte bieden aan leiders en ondernemers door deze 'bottum up' beweging uit de samenleving te stimuleren of op zijn minst beperkingen (in wet-, en regelgeving weg te nemen).

Ontwikkelingshulp in relationeel perspectief

Een terugkerende maatschappelijke discussie (nu door de PVV aangezwengeld) is de vraag of we mensen in minder bedeelde landen moeten helpen met ontwikkelingshulp. Vanuit relationeel perspectief gaat het allereerst om het nemen van verantwoordelijkheid voor de gevolgen van ons gedrag elders. Klimaatverandering, grotendeels door de westerse wereld veroorzaakt, leidt in Afrika tot grote droogte en tot grote regenval elders. Wij moeten bereid zijn om te investeren waardoor mensen in Afrika in staat zijn deze problemen het hoofd te bieden. Feitelijk gaat het om een vorm van verlicht eigen belang, immers, als mensen uit bijvoorbeeld Afrika vluchten omdat hun omgeving wordt vernietigd, vluchten zij naar de westerse wereld. Dat legt een zwaardere sociale druk. Vanuit een relationeel perspectief is ontwikkelingshulp een vorm van eigen belang.

6 AI in de opmaat

Volgens de chaostheorie wordt de oude orde instabiel. De oude instituten verbrokkelen maar zijn hardnekkig en taai. Uit chaos ontstaat nieuwe orde. De nieuwe structuren zijn eerst nog fragmentarisch; zij vertonen echter een zelfde grondpatroon ook in de kleinste delen. Duurzaam omgaan met de aarde en met het leven, vraagt enige oefening maar er zijn zeker al hoopvolle tekenen van een duurzame toekomst zichtbaar. Door nieuwe inzichten, beschikbare kennis en (technische) mogelijkheden zijn er volop mogelijkheden om een meer duurzame en rechtvaardige samenleving te realiseren.

Het concept duurzame ontwikkeling beoogt op alle fronten evenwichtige verhoudingen tot stand te brengen. Evenwicht tussen onze manier van leven en werken en het gebruik van natuurlijke hulpbronnen, door de overgang naar een circulair georganiseerde economie waarbij de natuur als voorbeeld dient.

Evenwicht ook tussen wat goed opgeleide mensen aan competenties en vaardigheden te bieden hebben en wat van hen gevraagd wordt door een overgang te maken van hiërarchische organisaties naar meer organisch functionerende structuren waar verantwoordelijkheid meer is verdeeld. En tenslotte meer evenwicht tussen eigenbelang en gezamenlijk belang, zowel op de korte als lange termijn.

Voor wie het wil zien zijn de volgende fase in de maatschappelijke ontwikkeling en de principes die daar onder liggen al zichtbaar. De crises van nu kan alleen worden overwonnen door verder te gaan op de weg van sociale en ecologische vernieuwing die de basis is voor een vitale economie en samenleving. Steeds meer mensen werken daaraan.

Kijk bijvoorbeeld naar een heel Nederlands onderwerp: *watermanagement*. Dit stond lang in het teken van beheersing door dijken. Het nieuwe watermanagement geeft echter het water meer vrijheid en streeft naar een flexibele respons op zowel te veel als te weinig water (adaptatie). Er worden overloopgebieden en retentie mogelijkheden gecreëerd. Een duidelijk voorbeeld van paradigmawisseling op. Op het terrein van *energie* is sprake van een stevige transitie. De gelimiteerde fossiele energiebronnen worden vervangen door nieuwe systemen die kleinschalig en decentraal zijn, in plaats van grootschalig en centraal. In transportsystemen zijn allerlei ontwikkelingen gaande: van verlengde auto's tot multimodaal transport. Hier speelt de kwaliteit van de onderlinge relaties binnen het transportsysteem een rol.

MVO (maatschappelijk verantwoord ondernemen) staat bij vrijwel elk bedrijf, groot of klein, op de agenda. Ondernemingen kiezen ervoor om respectvol om te gaan met de omgeving, met hun relaties (in de keten van toelevering- en klanten) en met hun personeel. In een nieuwe economie gebaseerd op nieuwe technologie, biomassa en zonne-energie, gelden wellicht heel andere wetten met meer perspectief. De bio based economy is de toekomst. Door nano-technologie wordt het mogelijk allerlei verbindingen, ter vervanging van fossiele grondstoffen, te vervaardigen. Meer duurzame stoffen.

De groep die wordt aangeduid als de 'cultural creatives' groeit gestaag. Mensen die vanuit een meer holistisch perspectief en een spirituele basis vormgeven aan hoe ze wonen, werken, zich verplaatsen, recreëren en leven. Mensen die kiezen voor een bewuste levensstijl, kiezen voor biologisch en lokaal geproduceerd voedsel, die zonnepanelen op hun huis plaatsen en kiezen voor een hybride auto. Mensen die keuzes maken vanuit de overtuiging dat dit een manier is om 'goed' te leven en die zichzelf steeds de vraag stellen: wat is het effect van mijn handelen op de omgeving en de sociale verhoudingen?