

Bulky Erruiming



02
|

LEREN GROEIEN

HARTVERBINDING

DE KRACHT VAN VERBEELDING

B

02

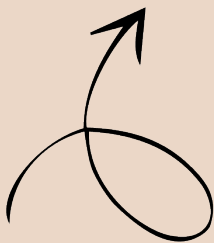


B

03

B

Maandelijks een dosis inspiratie ontvangen?
Meld je dan aan voor de nieuwsbrief op Blikverruiming.nl



B

04

Contact

PAULA BUIT

STRATEGIE & COMMUNICATIE

06 215 445 18

INFO@PAULABUIT.NL

WWW.PAULABUIT.NL

WWW.BLIKVERRUIMING.NL



PAULABUIT



Denk nieuwsgierig

Denk nieuwsgierig. Alles wat ik nastreeft met Blikverruiming zit vervat in deze zin. Ik denk dat het ook goed weerspiegeld wordt in de verhalen.

Een frisse blik, een creatieve buzz, vanuit een ander perspectief denken, en plotseling gaat de wereld open met een nieuwe reeks mogelijkheden. Ik gun iedereen meer van die ervaringen. Creatief denken is/wordt een van de belangrijkste vaardigheden van de toekomst. Ik wil graag inspiratie geven en de condities verkennen hoe creatief denken te stimuleren met een filosofische twist. Dit is waardevol in deze tijd met complexe vraagstukken.

Blikverruiming is een vrolijke mix van professionele ontwikkeling, creatieve voeding en persoonlijke reflectie. Ik hoop je blik met de verhalen te verruimen. Niet door antwoorden te geven in de artikelen maar door te zoeken naar vragen. Reflecterend. Onderzoekend. Wat betekent dit voor mij?

Hartelijke groet, Paula



B
06

Leren groeien

Met verwondering en 'awkwardness' op weg naar de toekomst

Pagina 9

Reflectief versus Reflexief denken

Pagina 16

Hartverbinding

Organisaties herontwerpen voor veerkracht en versnelling, met Jenny Elissen

Pagina 23

Haal de wereld naar binnen, met Pim van den Berg

Pagina 26

In balans, met Marco de Meijer

Pagina 30

**De kracht van
verbeelding**

**Creativiteit, kansen en zelfontwikkeling in de ruimte tussen niet meer
en nog niet**

Pagina 33

Toekomstdromen, met Robin Bergman

Pagina 37

**You can't change
the world without
first changing your
thinking**

- Albert Einstein

**Kan een wereld die houdt van
zekerheid wel open-minded naar
de toekomst kijken?**

Met verwondering en ‘awkwardness’ op weg naar de toekomst

Leren groeien

Ommen, waar ik woon, was ooit de thuisbasis van de Indiase filosoof Krishnamurti. Het is nu bijna niet voor te stellen, maar in de jaren twintig van de vorige eeuw groeide het Overijsselse Ommen uit tot een spiritueel wereldcentrum. Mensen vanuit heel Europa kwamen hier jaarlijks per trein naar toe om hem te horen spreken. Het is echt een bijzonder verhaal (zie verdieping). Een bekende uitspraak van Krishnamurti was: *“to know is to be in prison, to not know is to be free”*.

Wanneer we denken dat we kennis hebben over een onderwerp, kan dit ons beperken om verder te kijken. Je kan gevangen zitten in je eigen overtuigingen en ideeën. Krishnamurti stelt dat door het ‘niet weten’ er ruimte is voor groei, leren en ontdekken.

Als ik denk aan mijn ervaring in het bedrijfsleven, is een van de dingen die ik herken hoe weinig nieuwsgierigheid en onderzoeken een rol speelt. Naarmate we ouder worden, lijken we minder vragen te hebben en hebben we alleen maar antwoorden en stellingen. Alles moet snel en efficiënt op basis van ‘succesvolle’ frameworks, stappenplannen, modellen of templates. De uitkomst is vooraf ook vaak helder; meer van hetzelfde want dat werkt goed.

Mensen voelen zich comfortabel bij zekerheid. Maar als je niet duidelijk weet wat de uitkomst is, kun je enorm groeien. Een vraag is een uitnodiging voor avontuur en ontdekking. De verrassingen onderweg kunnen de weg naar innovatie vrijmaken.

Concentreren op de richting en kijken wat er daarna gebeurt, is een les die ik heb moeten leren.

Ik ben 17 jaar als klaar ben met mijn middelbare school. Ik heb geen idee wat ik vervolgens wil gaan doen. Ik bezoek een open dag voor radiotherapie. Vreemd, ik heb hier helemaal niet het geschikte vakkenpakket voor. De politieacademie lijkt me interessant. Ik doe mee aan een intake voor de opleiding journalistiek. De keuze voor een vervolgopleiding voelt enorm zwaar; dit moet een goede keuze zijn. De richting en opleiding die ik ga kiezen is voor de rest van mijn leven! Ik ben in de war, voel me onzeker en kijk naar wat mijn schoolvrienden doen. De meesten kiezen een economische opleiding en dat is ook wat ik besluit te gaan doen. Dit vakgebied is altijd een goede basis. Je raadt het al, het is zó niets voor mij. Voor het einde van het eerste jaar ben ik al gestopt.

Als tiener negeerde ik mijn kompas; wat is belangrijk voor mij? Wat geeft mij energie? Welke onderwerpen triggeren mij? Ik durfde niet op mezelf te vertrouwen. Ik was zwalkend op zoek naar 'mijn passie'. Maar dat woord weegt zo zwaar. Ik ben altijd iemand geweest die ontzettend veel dingen interessant vindt. Diverse punten verbinden tot een rode draad is moeilijk als je uit het oog verloren bent wat belangrijk voor je is. Ik zit volledig vast in mijn hoofd en volledig vast in het probleem.

“Stop met het oplossen van het probleem vanuit gaande dat er maar één mogelijk antwoord is.” – Marijn van de Poll

Nederlands ontwerper en strategisch adviseur Marijn van de Poll dringt er bij zijn klanten op aan om uit de probleemoplossende mentaliteit te komen en te denken dat er maar één mogelijk antwoord op een raadsel is. Van de Poll is bekend van de Dutch design klassieker 'Do hit chair', een bijzondere stoel. Hij wordt geleverd als een prachtige egale kubus van metaal. Vervolgens pak je een moker en sla je net zo lang tot de stoel zo gevormd is dat je er in kunt zitten. Van de Poll vertelt in een artikel van Innovation Origins over ideeontwikkeling: “Stop met het oplossen van problemen en waardeer in plaats daarvan juist het proces van het verkrijgen van inzichten. Er is altijd meer dan één mogelijk scenario, en het komt erop neer dat je een keuze moet maken voor welk scenario je kiest.” Het is een mythe dat ideeontwikkeling spontaan ontstaat, conceptueel en gestructureerd denken is van toepassing, geeft Marijn aan. Om beweging in een vraagstuk te krijgen is juist een overvloed aan inzichten en ideeën een waardevol proces. Hoe meer perspectieven en alternatieven, hoe meer ideeën, hoe meer goede ideeën die kunnen leiden tot innovatie.

Diversiteit in denken

Diversiteit in denken is een waardevol ingrediënt bij leren en groeien. Diversiteit van perspectieven vergroot de kans op het verbeteren en vernieuwen van bestaande gedachten. Uit een rijker en breder scala aan ideeën maak je met overtuiging een keuze voor een oplossingsrichting. Die richting kun je vervolgens aftasten en verkennen; door gesprekken te voeren,

*"I don't know
where I'm going
from here but
I promise you I
won't bore you"
- David Bowie*

door prototypes te maken, door een kleine stap in de gewenste richting te nemen. Bill Burnett en Dave Evans beschrijven dit design thinking proces in het boek *Designing your life*. Het proces kun je toepassen op je leven. De achterkant van het boekomslag omschrijft het als volgt: Ontwerpers houden van vragen, maar waar ze echt van houden is het herkadere van vragen. De reframing voor de vraag "Wat wil ik worden als ik groot ben?" is "Waar wil ik in groeien".

Het nemen van beslissingen is lastig als vele richtingen interessant lijken. Maar ik probeer de valkuil van besluiteloosheid te voorkomen. Ik zal niet altijd weten waar ik precies heen ga, maar ik kan wel voelen en weten of ik de goede richting op ga in het leven dat ik wil leiden.

Ik koos voor de lerarenopleiding Engels. Dit was het nog niet helemaal. Taal en cultuur boeien mij wel. Ik maak de opleiding af. Mijn afstudeerscriptie schrijf ik in Nanjing, China en ik geef 4 maanden les als docent Engels aan de Nanjing Middle School. Taal, cultuur en communicatie blijven een rode draad in mijn leven.

De lerarenopleiding was nog steeds een

veilige keuze. Ik denk dat boven alles dat je als jongere niet raar gevonden wil worden en bij de groep wil horen. Terwijl je als volwassene juist jezelf wil zijn en je eigen stem wil vormen.

Awkwardness

Het 'niet raar' willen zijn heeft raakpunten met 'de theorie van awkwardness'. Awkwardness vind ik een lastig te vertalen woord. Dus ik gebruik dit begrip. Awkwardness is de angst om kwetsbaar te zijn en je ware zelf te zijn. Melissa Dahl schreef er het boek *Cringeworthy* over waarin ze haar *Theory of Awkwardness* uiteenzette. Er is onvoorspelbaarheid in het leven en je kunt leren je op je gemak te voelen in nieuwe situaties. Melissa definieert awkwardness als de onoverbrugbare kloof tussen hoe we onszelf waarnemen en hoe anderen ons waarnemen. Adam Kotsko zegt hierover in het artikel *Awkwardness as Radical Empathy*: "Allemaal kennen we op de een of andere manier de regels van sociale interactie en sommige incompetente individuen overtreden ze toevallig. De ervaring is pijnlijk, maar het is tegelijkertijd vaak humoristisch."

Dans je? Echt wel

Britse komedie geniet vaak van ongemakkelijke momenten die maar al te echt aanvoelen. Denk maar aan series zoals *The Office*, *Peep Show* of de Amerikaanse tekenfilm *Beavis and Butt-head*. Ongetwijfeld konden niet veel mensen voorspellen dat deze series zo succesvol zouden worden. Ricky Gervais in *The Office UK* in de scene "... fused Flashdance with

MC Hammer shit” is zo grappig. Ik moet er elke keer hard om lachen. David Brent, een rol van Ricky Gervais, is vastbesloten om niet te worden overtroffen door de indrukwekkende Saturday Night Fever-dans van collega Neil en Rachel om geld op te halen voor een goed doel op het werk. Jaloers en zonder bewustzijn van de setting geeft hij zijn zogenaamde betere versie van een dans om indruk te maken op collega Rachel. Awkward! Contact met Rachel lijkt vervolgens kansloos.

Kotsko geeft aan dat we ons gevoel van ongemakkelijk ongemak moeten lezen als een signaal van begrip en verbondenheid in plaats van als een excuus om ons af te wenden. Awkwardness kan letterlijk de eerste stap zijn om barrières tussen mensen af te breken. Het gevoel van awkwardness weerhoudt ons soms ervan de dingen te doen die we graag zouden willen doen. Het komt voort uit zelfbewustzijn en onzekerheid. Melissa Dahl vertelt over hoe we meer drama voor onszelf creëren dan nodig is. En hoe je jezelf kunt uitdagen om dit te overbruggen. Haar advies: neem jezelf niet zo serieus, heb plezier en speel. Open je hart. Het begint bij jezelf. Jij bent het instrument. Dat gevoel van ‘awkwardness’ minimaliseer je door onzekerheid leren te omarmen en een nieuwsgierige, lerende mindset te ontwikkelen. Een lerende mindset houdt in dat je nieuwe dingen blijft verkennen en je jezelf blijft ontwikkelen. Het is ook bekend dat hoe ouder we worden hoe meer we doen op basis van ervaring dan verbazing en verkenning. We stellen steeds minder vragen. De volgende



“We need to remember, what sounds ridiculous to someone can mean everything to someone else” - Mike Judge, schrijver. Vooral bekend als de bedenker van Beavis and Butt-head.

quote van Rob Adams van innovatiebureau Six Fingers sluit hier goed bij aan: “We opereren meer en meer op de automatische piloot. Zonder de vraag, de verwondering, blijft de toekomst gesloten.”

Een kleine verandering, kan grote gevolgen hebben. Als reminder voor verwondering en vragen stellen om te blijven leren en groeien, deel ik als afsluiting een quote van Krishnamurti: “Pas op voor de man die zegt dat hij alles weet. Hoewel vertrouwen en kennis waardevolle eigenschappen zijn, is het belangrijk om voorzichtig te zijn wanneer iemand beweert alle antwoorden te hebben. Niemand kan absolute kennis of begrip van alles hebben. Echte experts zijn zich bewust van hun beperkingen en staan open om te leren en nieuwe informatie te accepteren. Wees dus voorzichtig met individuen die zekerheid zonder ruimte voor twijfel of groei beweren.”

verdieping/

*“Je kunt niet open zijn als je jezelf bedekt met de mantel van autoriteit, of die nu van een ander is of van jezelf”
- Krishnamurti*

Krishnamurti



Jiddu Krishnamurti (1895 - 1986) was een Indiase filosoof, spreker en schrijver. Hij is één van de belangrijkste denkers van de twintigste eeuw. Hij stimuleerde mensen om het leven met een gevoel van nieuwsgierigheid en openheid te benaderen. Om eigen overtuigingen en conditionering in twijfel te trekken. En door onafhankelijk denken (spirituele vrijheid) en zelfreflectie de waarheid van het leven te zoeken. Krishnamurti werd op jonge leeftijd ontdekt door Charles Leadbeater en Annie Besant, prominente leden van de Theosofische Vereniging, die in hem een bijzondere spirituele leider zagen. Het doel van de Theosofische Vereniging is om mensen te helpen bij hun spirituele groei en bewustzijn om een beter begrip te krijgen van het universum. Daar hoorde ook ecologisch bewustzijn en respect voor de natuur bij. Spirituele zelfontplooiing leidt tot vrede, harmonie en welzijn voor alle mensen, was de centrale gedachte.

Baron Philip van Pallandt verdiepte zich in de theosofie en bewonderde Krishnamurti. Van Pallandt had als 24-jarige het landgoed bij Ommen geërfd. Hij schonk het kasteel en een deel van het landgoed Eerde aan Krishnamurti. In 1924 werd hier een van de eerste zogeheten ‘Ster Kampen’ gehouden. Een plek waar je terecht kon om te luisteren, filosoferen en spreken over datgene wat vele mensen bezighoudt; wie ben ik en wat is de zin van het bestaan?

“Internationale treinen uit Wenen, Stockholm, Milaan en Berlijn stopten speciaal voor de kampen op het station

van Ommen. Duizenden mensen kwamen allemaal voor één ding: luisteren naar de toespraken van de Indiase spirituele leraar Jiddu Krishnamurti. Ommen groeide uit tot het wereldwijde hoofdkantoor van de 'Orde van de Ster in het Oosten'. Het kampeerterrein was, behalve van een zee van tenten, voorzien van een bank en winkels in houten paviljoens. Er zouden ook fabrieken komen, arbeiderswoningen, scholen, centra om na te denken. Het zou heel groots worden", zo beschrijft Siem van Eeten in het boek 'Krishnamurti in Ommen'.

Al in 1925 begon Krishnamurti zijn volgelingen duidelijk te maken dat 'hij die een ander volgt, ophoudt de waarheid te volgen', waarmee hij afstand nam van zijn opgedrongen rol als wereldleraar. Volgens Krishnamurti is waarheid een staat van zijn die bestaat voorbij de beperkingen van kennis, traditie of autoriteit.

Zijn toespraak in Ommen op 3 augustus 1929, voor duizenden toehoorders (ook via de radio), sloeg in als een bom: Krishnamurti ontbond de organisatie en verwierp de rol van een spirituele leider.

Zijn lijfspreuk uit die beroemde toespraak – "De waarheid is een land zonder paden, dat langs geen enkele weg, geloofssysteem of ideologie, kan worden gevonden" – kan niet anders worden uitgelegd dan dat iedereen voor zichzelf moet ontdekken welk pad jou het beste past in het leven.

Tot zijn dood in 1986 reisde hij de hele wereld over en gaf voortdurend openbare lezingen en interviews. Hij heeft meer dan 60 boeken geschreven die in vele talen zijn vertaald.

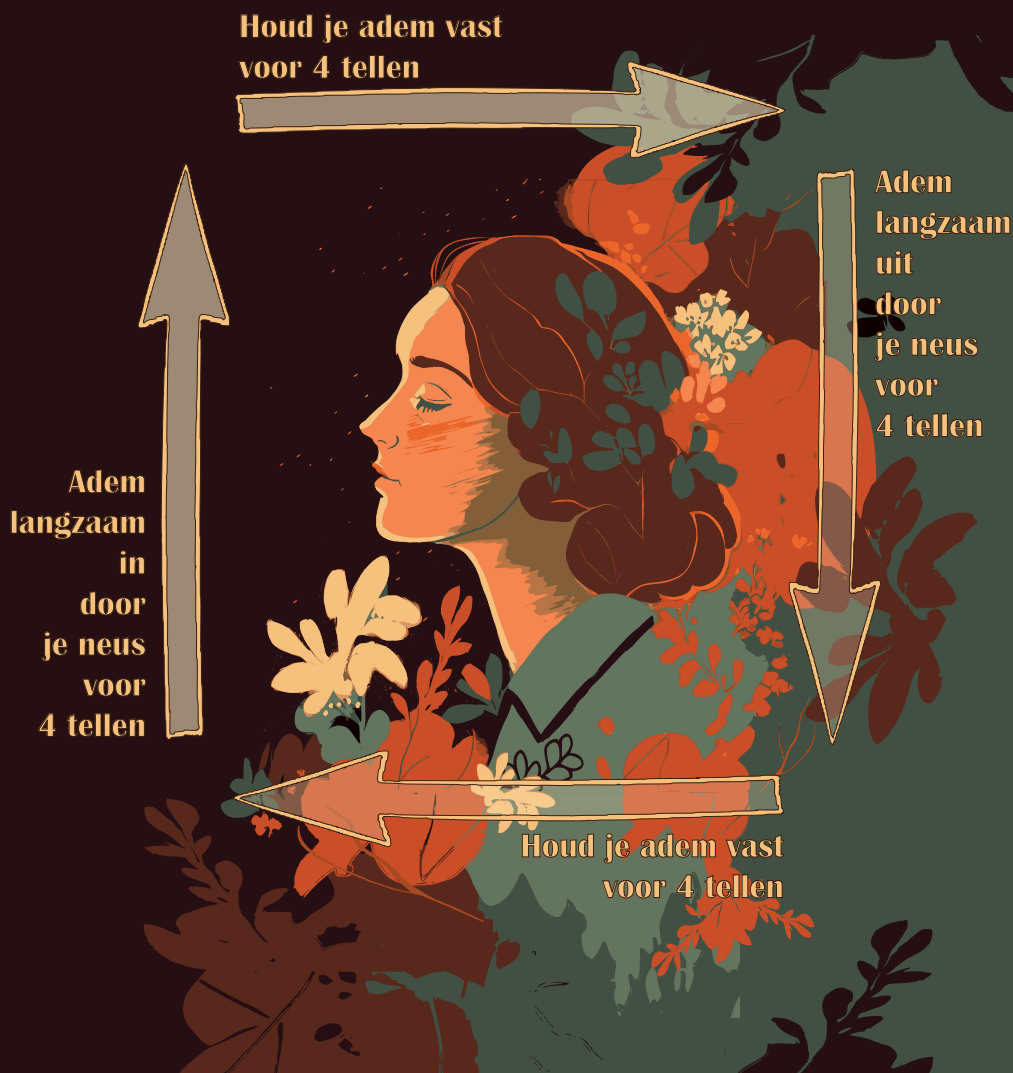
Beeldmateriaal: Cultuurhistorisch Centrum Ommen



Smell a flower, blow out a candle.

BOX BREATHING TECHNIQUE

Een ademhalingstechniek die voor ontspanning zorgt. Doe dit 4x.
Fijn voor die belangrijke presentatie of dat lastige gesprek.



Continu flitsen er gedachten door je hoofd, van de ene gedachte naar de volgende en weer terug. Gemiddeld heeft ieder van ons 6.000 gedachten per dag.

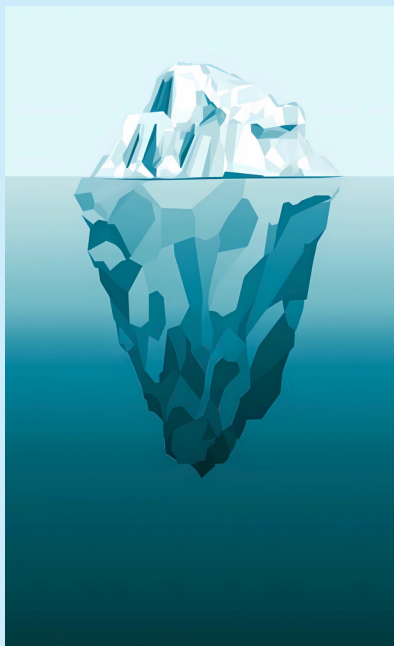
Reflectief versus Reflexief denken

B

16

Dat is echt een gemiddelde, afhankelijk van persoonlijkheid, omgeving en mindset, geeft onderzoek van Queen's University in Canada aan. En dit zijn de 'upfront ones'. Jouw bewuste gedachten zijn als het ware innerlijke monologen en directe observaties. De rest van de enorme hoeveelheid gedachten die door ons hoofd gaat, is allemaal onbewust, wel 95%, leerde psycholoog Daniel Kahneman ons. Jouw gedachten bepalen de manier waarop jij jezelf en de wereld om je heen ziet. De overtuigingen die je hebt over wat dan ook in je leven, worden in de loop van de tijd gecreëerd door een consistente manier van denken.

Je hoeft maar naar de dingen om je heen te kijken om te zien dat er zoveel hetzelfde



Anders denken



is. Als je leert van je echokamer, word je de echokamer. Een echokamer verwijst naar het principe dat je eigen ideeën bevestigd worden als je je enkel omringt door mensen die op dezelfde manier denken en doen als jij. We zullen nooit iets interessants of iets anders bedenken als we dingen hetzelfde blijven doen. Er is dat geweldige citaat: “In the beginner’s mind there are many possibilities, in the expert’s mind there are few”, van Zen-meester Shunryu Suzuki. Het is beter om open te staan voor nieuwe dingen in plaats van te denken dat jij het het beste weet.

Ik vind het leuk om te proberen een beginner te zijn. En dat is nog best moeilijk. Niet de principes volgen hoe het precies ‘hoort’. Wat dan vaak gebeurt, is dat je met nieuwe, interessante dingen komt die nog niet eerder gedaan zijn. Terwijl je als expert zegt: je moet het niet zo doen, want dat is niet de bedoeling of dit is de manier waarop we dit altijd doen. Je beperkt je keuzes. Terwijl een goede keuze maken juist gaat over een overvloed aan mogelijkheden. Om te dromen over wat zou kunnen. Strategie wordt ook wel ‘the art of the possible’ genoemd.

De kunst is om te reflecteren, je oordeel uit te stellen, en andere vragen te stellen. Actief luisteren. Verdiepende vragen stellen om je gesprekspartner beter te begrijpen. Niet: jij praat, ik praat. Ik praat, ik praat, jij praat. Dat is meer luisteren in de vorm van wachten om te praten. Als je echt ‘denkt’, dan ben je je bewust van welk mentaal model je gebruikt om de informatie te evalueren. Door welke ‘lens’ bekijk ik de informatie. En voordat je reageert of toegeeft aan een automatische response, pauzeer je even en overweeg je eerst welk mentaal model je gebruikt om de gepresenteerde informatie te onderzoeken. Je traint jezelf om nieuwsgierig te zijn, om te vragen waarom, om je vroegere meningen, overtuigingen en mentale modellen op te schorten, en om je geest te openen en iets anders te overwegen.

Dat is denken.

Reflexief denken is een vorm van denken waar je onmiddellijk reageert op ideeën of meningen zonder bewuste reflectie. Dit type denken is snel, automatisch, emotioneel en onderbewust. In sommige situaties echt heel fijn; je reflex red je leven.

Reflectief denken is langzamer en doelbewuster. Je denkt actief na over ideeën, ervaringen of informatie. Je onderzoekt de diepere betekenis van informatie.

Roger Martin, een gerenommeerde managementdenker, is vooral bekend vanwege zijn werk op het gebied van bedrijfsstrategie, design thinking en innovatie. In een

interview over z'n boek *A new way to think* vertelt hij dat veel mensen tegenwoordig niet echt nadenken. Ze herhalen gewoon wat ze hebben gehoord en leuk vinden, zonder echte reflectie. Het bevestigt vaak al een bestaande gedachte. "Door reflectief en reflexief denken te combineren, kunnen we betere strategieën ontwikkelen die meer openstaan voor verandering en innovatie", geeft Roger Martin aan. Om anders te denken, moet je jezelf andere vragen stellen. Klinkt logisch, maar oh zo lastig. Drie manieren om jezelf andere vragen te leren stellen, zijn bijvoorbeeld:

Zoek inspiratie buiten je eigen wereld.

Als ik in een boekwinkel ben, ga ik vaak eerst naar de plek waar de top 10 boeken liggen en daarna naar de kunst- en filosofieafdeling, maar voordat ik vertrek ga ik willekeurig naar een andere afdeling en pak ik een boek. Het kan een boek zijn over bergwandelen of economie of zoiets, en misschien lees ik gewoon een pagina. En het is interessant – want als je dat maar vaak genoeg doet, kun je deze dingen vaak terugkoppelen naar waar je aan werkt, en levert het je interessante ideeën op – door op nieuwe manieren naar dingen te kijken. Dus, om heel goed te worden in je vakgebied, moet je eigenlijk die wereld loslaten en je ook verdiepen in geheel andere onderwerpen. Leer van script schrijvers, comedians of de natuur. Zo leer je op nieuwe manieren naar dingen te kijken. Lees boeken, artikelen of luister naar sprekers met verschillende achtergronden over uiteenlopende onderwerpen. Dit helpt om je denkraam te verbreden en

kan nieuwe vragen oproepen die je anders niet zou hebben overwogen. Serendipiteit voor serendipiteit: het feit dat je bij toeval interessante of waardevolle dingen vindt.

Think like an outsider (of haal er een binnen). Je moet een manier vinden om jezelf uit je normale denkwijze te halen en in een andere denkwijze te stappen (displacement). Hoe zou een sportcoach, accountant of engineer dit aanpakken? Wat als Steven Spielberg hier een film van zou maken, hoe zou hij dit aanpakken?

Daag aannames uit. Neem de tijd om je eigen aannames en overtuigingen te onderzoeken. Stel jezelf vragen als: "Wat als mijn overtuigingen niet kloppen?" of "Wat zou er gebeuren als ik het tegenovergestelde zou geloven?" Dit kan je helpen om vanuit een ander perspectief naar zaken te kijken en nieuwe vragen te formuleren.

Beeldmateriaal: Road and Track

*"We thought we had all the answers, it was the questions, we had wrong"
- U2*

**Kun je een
zelfportret maken
zonder jezelf erin
te plaatsen?**



Gedicht/

Sometimes, David Whyte

**Sometimes
if you move carefully
through the forest,**

**breathing
like the ones
in the old stories,**

**who could cross
a shimmering bed of leaves
without a sound,**

**you come to a place
whose only task**

**is to trouble you
with tiny
but frightening requests,**

**conceived out of nowhere
but in this place
beginning to lead everywhere.**

**Requests to stop what
you are doing right now, and**

**to stop what you
are becoming
while you do it,**

**questions
that can make
or unmake
a life,**

**questions
that have patiently
waited for you,**

**questions
that have no right
to go away.**

You never change things by fighting the existing reality.

To change something, build a new model that makes the existing model obsolete.

- Buckminster Fuller

Zowel individuen als organisaties ondergaan transformaties om een nieuwe richting te vinden. Wat me het meest aanspreekt, is het idee van ‘de sprong’ - de overgang van een oude naar een nieuwe situatie, en het overwinnen van obstakels die je daarbij tegenhouden. Jenny Elissen deelt een unieke kijk op het creëren van een nieuwe realiteit, met behulp van wat zij kwantumsprongen noemt. In dit artikel bespreken Jenny en ik inzichten die essentieel zijn voor een nieuwe kijk op de werkelijkheid - een mindset gericht op positieve verandering met impact.

Organisaties herontwerpen voor veerkracht en versnelling

The Biggest Little Farm heeft enorm indruk op me gemaakt. Deze film vertelt het verhaal van John en Molly Chester, twee idealisten die de drukte van de stad achter zich laten om 200 hectare dorre landbouwgrond te bewerken en een droom na te jagen van leven in harmonie met de natuur. Jenny Elissen raadde me deze film aan. De film toont de onderlinge verbondenheid van alles en laat zien hoe je het hele ecosysteem kunt benutten.

Inzicht: groei in combinatie met balans

Je kan veel leren van de grond onder onze voeten. Jenny benadrukt dat alles wat je als mens nodig hebt om te bestaan, zit in de grond. “Het is de bron van leven, de fundamentele voedingsbron van onze planeet. Sinds de Tweede Wereldoorlog is de industrialisatie in een stroomversnelling geraakt als reactie op de angst voor honger. In de huidige samenleving kijken we vrijwillig naar ons gebruik van de grond

en stellen we onszelf de vraag: hoe ontwikkelen we systemen die de behoeften van de mens vervullen zonder de natuurlijke hulpbronnen uit te putten? Dan kom je erachter dat het leven niet alleen gaat over groeien, het is altijd in combinatie met balanceren.” Zo heeft Jenny bijvoorbeeld een voedselbos ontwikkeld in samenwerking met studenten van de Universiteit Wageningen, gebaseerd op de principes van permacultuur. Permacultuur is een agrarische methode naar voorbeeld van natuurlijke ecosystemen dat draait om samenwerking. Dit omvat niet alleen de samenwerking tussen mensen en de natuur, maar ook tussen verschillende planten. De focus ligt niet op individuele elementen binnen een systeem, maar op hun onderlinge relaties en de optimale omstandigheden voor samenwerking. Het uitgangspunt is dat het geheel meer is dan de som der delen.

Inzicht: diversiteit en onderlinge samenwerking

De meest vruchtbare grond is rijk aan diversiteit, samenwerking en balans. Dit is niet anders dan in een team of organisatie. “Het samenstellen van een team van diverse denkers is cruciaal, omdat een grotere biodiversiteit in ecosystemen, soorten en individuen leidt tot meer stabiliteit, veerkracht, productiviteit en impact. Om bij metaforen uit de natuur te blijven: je kunt niet exact voorspellen hoeveel peren en bessen je zult krijgen. Het is onmogelijk om te voorspellen waar of wanneer invloeden zich zullen manifesteren. Diversiteit is belangrijk, maar het is ook belangrijk om versnippering te voorkomen en een

kritische massa te behouden. Dan kijk je naar samenwerking en dynamiek hier omheen. Welke planten gedijen goed in de schaduw van bijvoorbeeld een perenboom. Je denkt na over de perfecte inrichting. Een organisatie goed neerzetten is enorm waardevol. Je weet natuurlijk niet wat er allemaal gaat gebeuren. De weersomstandigheden kunnen zo omslaan. Maar dat is ondernemen. Er is veerkracht om continu mee te bewegen met nieuwe uitdagingen. Veranderingen op kleine schaal kunnen het grotere systeem beïnvloeden. Diversiteit mag niet worden gezien als een verplicht nummer, het is een fantastische opportunity voor groei en innovatie.”

Inzicht: oog voor zichtbare en onzichtbare signalen

Natuur heeft oog voor zichtbare als onzichtbare signalen. Een bloeiende tuin is een voorbeeld van harmonie, terwijl een boom met weinig vruchten of een uitgeputte bodem wijzen op een verstoorde balans. Door deze laatste observaties stel je jezelf vragen: Wat gebeurt er? Waarom? Iets wat op de voorgrond staat, krijgt vaak alle aandacht. Het is een reminder om niet alleen te kijken wat direct voor je ogen afspeelt, maar je blik te verruimen. Heb ook oog voor de zachtere of meer verborgen aspecten van een systeem. In elk systeem is alles met elkaar verbonden en heeft alles een doel. “Kwantumfysica heeft mij het meest beïnvloed in mijn denken”, vertelt Jenny. “Het idee van ‘Jij bent wat je waarneemt’ verandert hoe we de wereld interpreteren. De kwantumfysica omarmt openheid, ambiguïteit en multiple moge-

“I think of Patagonia as an ecosystem, with its vendors and customers as an integral part of that system. A problem anywhere in the system eventually affects the whole, and this gives everyone an overriding responsibility to the health of the whole organism. It also means that anyone, low on the totem pole or high, inside the company or out, can contribute significantly to the health of the company and to the integrity and value of our products. The whole supply chain has to be a functioning, interconnected system.”

– Yvon Chouinard, in his book *Let My People Go Surfing*

lijkheden, waarbij context alles verandert. Wanneer deze principes worden gecombineerd met creativiteit openen zich nieuwe perspectieven en oplossingsrichtingen. Dan ben je in staat om een grote sprong, een kwantumsprong te maken naar een geheel nieuwe situatie.

Er is een nieuw verhaal nodig. Anders kijken, anders waarnemen, een nieuwe taal leren,” merkt Jenny op. Een duidelijk gevoel van wie je als organisatie bent en wat je probeert te bereiken, je purpose, wordt nog belangrijker. Ontwikkelingen zoals AI dwingt ons om snel in beweging te komen. Hoe beter samenwerken en relaties stimuleren? “Door beter te observeren, te luisteren, te praten en elkaars uniekheid te respecteren, omdat dit essentieel is voor sterke relaties. De kracht van een organisatie komt voort uit relaties. Kracht is energie en moet vrij stromen binnen organisaties.” Hiermee ben ik het eens. Dit kan niet worden begrensd of toegewezen worden aan bepaalde functies of niveaus. Dit is het tijdperk van de teamplayer.

“Een veerkrachtige organisatie houdt rekening met verschillende kapitalen. Veel mensen worden opgeleid met een lineaire manier van denken. Er gaat ongelofelijk veel waarde verloren doordat dit vastzit in

silos, in wij-zij denken. Een ander belangrijk aspect is: geld telt niet alleen. Er is meer kapitaal: sociaal, cultureel, intellectueel.” Het herontwerpen van organisaties voor veerkracht en versnelling vraagt om een verschuiving in ons denken. Zoals Yvon Chouinard van Patagonia opmerkte, is een organisatie als een ecosysteem, waarbij iedereen - van hoog tot laag - een integraal onderdeel vormt. Dit benadrukt het belang van onderlinge verbondenheid en collectieve verantwoordelijkheid voor het welzijn van het geheel. Co-creatie wordt steeds waardevoller, vooral als we de verbinding tussen ons hart, onze intuïtie en ons verstand kunnen maken. “Met toenemende onzekerheid in de wereld wordt het vermogen om te voelen of opties juist zijn voor ons steeds belangrijker. Ik zie het als mijn belangrijkste taak om bruggen te bouwen die de oude en nieuwe wereld met elkaar verbinden”, concludeert Jenny.

Jenny Elissen is ondernemer, creatief strateeg en toezichthouder van een aantal NGO's en bedrijven die een grote sprong nastreven. Van Big Ideas naar Giant Leaps in een split second; zet je creativiteit en besluitvorming in kwantummodus is haar meest recente boek.



Haal de wereld naar binnen

B
—
26

“Zien doe je niet met je ogen, daar kijk je mee. Zien doe je met alle zintuigen die je ter beschikking hebt. Zien is doorzien, het zien van het beeld achter het beeld. Bij zien gebruik je je voorstellingsvermogen.”

– Vincent Bijlo, cabaretier, schrijver in kunstmagazine SeeAllThis.

“We gaan voorbij aan het ogenschijnlijke, daar zit de kern van een signaal. Hoe kijkt iemand, hoe loopt iemand, de presentatie in een winkel. Het zijn de vele indrukken die leiden tot een optelsom van je knowhow dat het intuïtie wordt.” Pim van den Berg, straatoloog in hart en nieren is aan het woord. Al vele, vele jaren helpt hij bedrijven met waarnemen en verkennen. Hij legt de momenten vast van alles wat hem opvalt en triggert. Dat zijn duizenden en duizenden foto’s. Het is een feest om met hem te praten voor dit artikel. Geen strategie zonder straatologie is Pim’s motto.

“Ondernemen heeft alles met het leven te maken. En de straat leeft, daar gebeurt het. Beelden kunnen het denkproces versnellen, het is een researchtool. Het helpt de organisatie het toekomstbeeld vorm te geven. Op basis van waarneming, beeldvorming, kom ik tot de vraag”, legt Pim uit. “Ik vraag veel meer dan ik weet. Daaruit ontstaat inspiratie. Innovatie komt via de straat, door de tijd te nemen om te kijken en mensen te spreken. Kansen komen altijd voort uit het onverwachte.”

Signalen. De onbewuste rituelen. Nieuwe betekenissen. Taal. Het zijn de dingen die onder de oppervlakte van de meer zichtbare momenten liggen. Het zijn de dingen die ons observatie- en detectievermogen vaak ontgaan. Wetenschappers geloven dat we van onze ervaringen gedurende de dag ons slechts bewust zijn van 5% van onze mentale activiteit en dit bewust ervaren en

Haal de wereld binnen



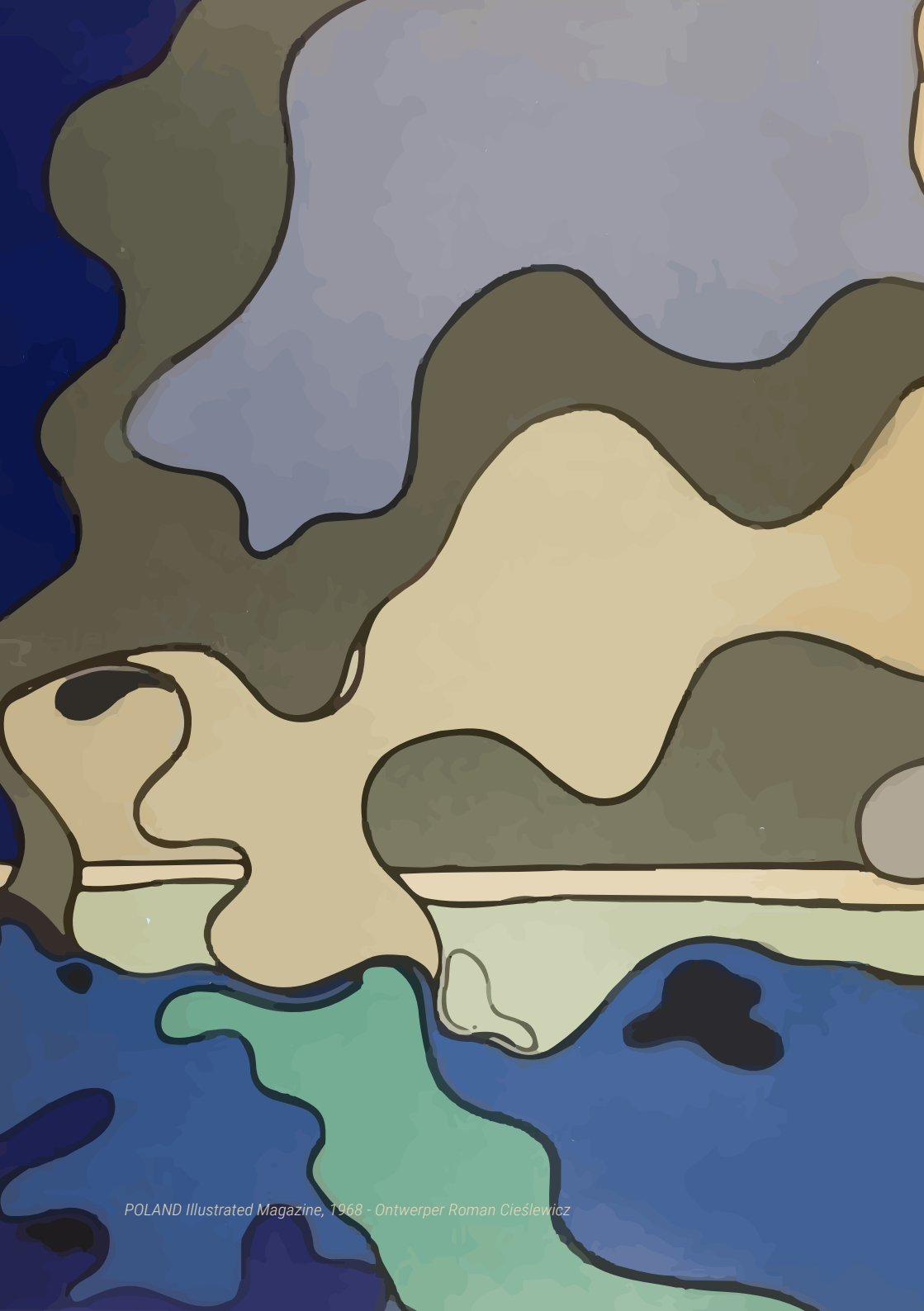
beïnvloeden. De rest van je ervaring (95%) – fysiek, emotioneel, zintuigelijk – wordt door ons onderbewustzijn waargenomen en gestuurd.

Waardevolle informatie begint vaak als een zwak signaal. Het is ook een persoonlijk signaal. Elk beeld belichaamt een manier van kijken. Verbeelding wordt gevoed door de signalen die er zijn, die je waarneemt. “Het gaat om ‘het zijn’, om bewustzijn en uitstraling”, vertelt Pim. Om werkelijk te zien moet je zelf aanwezig zijn. Echt zien doe je dus met heel je lijf en al je zintuigen. Zien, ruiken, proeven, voelen en horen. Een zintuig bestaat uit veel meer kleinere zintuigen. Onze tastzin kan bijvoorbeeld druk kunnen ervaren, temperatuur en pijn. Geur is soms lastig onder woorden te brengen. Parfums die ruiken naar vers geplukte bloemen, zoals roos, jasmijn of lelie, dat lukt wel. Petrichor is bijvoorbeeld de geur die ontstaat wanneer regen op droge grond valt. Ruik je het? Als het toch lukt om geur te verwoorden, prikkelt dit vaak de verbeeldingskracht. Dit geldt ook voor smaak: zacht, knapperig, fruitig etc. Je hebt energie nodig om goed te kijken. Maar ook om het moment vervolgens met de juiste woorden te vatten. Waar we onze aandacht op richten, bepaalt hoe we onze ervaringen

beleven. Net zoals de manier waarop je vragen stelt, het antwoord beïnvloed. Wil je water met of zonder koolzuur? Het is lastig om dan kraanwater te zeggen.

Hoogleraar psychologie Gary Lupyan benadrukt in zijn essay *What colour do you see?* dat er verborgen verschillen zijn in hoe mensen de wereld ervaren. “Eigengrau, een Duits woord voor het intrinsieke grijs dat we zien als we onze ogen sluiten. Alleen ervaren we niet allemaal Eigengrau. Ongeveer 10 procent beweert dat hun ervaring in niets lijkt op Eigengrau. In plaats daarvan melden ze dat ze, wanneer ze hun ogen sluiten, kleurrijke patronen of een soort visuele statische ruis zien, zoals een analoge tv die niet op een kanaal is afgestemd.” Zo zijn er ook mensen die kleuren ‘horen’. En is aangetoond dat een klein percentage mensen (2-5%) helemaal geen innerlijke stem ervaart. Je weet wel, die voice-over in je hoofd als je aan het malen bent over een probleem. Je moet jezelf openstellen voor de mogelijkheid dat iemands individuele ervaring heel anders kan zijn dan die van jezelf of de meerderheid.

In veel situaties zijn we onbewust van de schoonheid van details of van iets wat buitengewoon en wonderlijk is. Het waarnemen en signaleren is een oefening, het kost tijd en geduld. Een open blik is niet verstrikt in de wereld van ‘wat is’ en maakt geen vergelijkingen, maar is eerder gefocust op ‘wat zou kunnen zijn’. Dat zijn twee verschillende manieren van gedrag met twee verschillende uitkomsten.





Marco de Meijer wilde van jongs af aan al designer worden.

“Graffiti en kunst, de mensen in de creatieve sector, ik vond het allemaal erg interessant. Ik wilde iets creatiefs doen. Om de kunstacademie te kunnen doen, moest ik een toelatingsexamen halen. Mijn back-up plan voor het geval ik het niet mocht halen: leraar geschiedenis. Ik slaagde.”

brengen. Als middelgroot, zelfstandig Leids bureau waren we te groot voor MKB-klienten en te klein voor internationale trajecten. Versterking wordt gevonden in een commerciële bureaugroep. Een uitdagende tijd waarin ik veel leerde over overnametrajecten. Op den duur werd ook het management overgenomen. Ik was nog niet zolang partner en nu alweer partner af. Voor senioren partners voelde dit wellicht als een mooie afsluiting. Ik was 42 jaar en wilde mezelf nog verder ontwikkelen. Tijdens corona speelt alles zich thuis af. Je gaat reflecteren op wat belangrijk voor je is: gezin, gezondheid, directe omgeving. Er ontstond innerlijke wrijving, ik werd steeds minder warm van grotere klanten en groei. Het zaadje wordt geplant: waarvoor doe ik dit?”

“Dus dacht ik, ik ga zoeken naar nieuwe uitdagingen in mijn werk. Dat heb ik best lang geprobeerd. Totdat ik toegaf, ik zit niet op mijn plek. Een eerder assessment op het werk gaf aan dat ik een coachende leider ben. En als coach van het voetbal- en hockeyteam kreeg ik vaak opmerkingen als ‘goh, dat gaat je goed af’ en ‘je kunt goed met kinderen omgaan’. Ik ben een sociaal iemand die graag de verantwoordelijkheid neemt en samenwerkt. Een logische vervolgstap is om bij een ander bureau te gaan werken of voor mezelf te gaan beginnen. Dat heb ik ook serieus overwogen. Ik worstelde daarnaast met de gedachte om iets heel anders te doen. Een keuze voor altijd, een radicale breuk. Ik bleef rondcirkelen in mijn hoofd. Wat ik heb geleerd van deze tussenfase is dat je je open moet stellen en in beweging moet

In balans

Een beetje gek misschien of juist heel logisch dat Marco ruim 20 jaar later werkt als leerkracht van groep 6 van basisschool De Leeuwerik in Leiderdorp. Het is zijn eerste jaar als zij-instromer. Ik ken Marco vanuit een andere hoedanigheid: creatief directeur en MT-lid bij designbureau Brand Potential (voorheen Millford). Onze samenwerking op Verkade-koekjes en de stad Leiden verbindt ons aan elkaar. Ik las het LinkedIn-bericht over zijn switch naar het onderwijs. Mooi en intrigerend.

“Het ging knagen”, vertelt Marco, “net voor Corona. Als partners van het designbureau dachten we al langere tijd na hoe we Millford de toekomst in konden

komen. Praat met mensen! De opmerking 'Je gooit iets niet weg, je neemt iets mee' opende mijn mentale deur. Alles kun je met plus- en minlijstjes onderzoeken, maar dat zegt nog niets over je gevoel. De doorslag gaf de positieve prikkeling van spannend en het onbekende in. Het verschil met hoe ik dacht over zelfstandig ondernemerschap was evident: heel rationeel, met weinig onderbuik enthousiasme."

De dip. "Nu sta ik in de realiteit. Je hebt een beeld van wat je komt brengen: creativiteit, anders denken bijbrengen, kennis meegeven, talent van ieder kind stimuleren. De praktijk van het leraarschap wordt duidelijk. Al die dingen die ik belangrijk vind, daar komt het niet van. Ik ben geschrokken van de hoeveelheid 'moeten' in het onderwijs. Eerst meters maken, het vak van leraar onder de knie krijgen en dan komt er meer ruimte voor eigen inbreng. Tot die tijd is er een steile leercurve. Deze carrièreswitch beschouw ik als een onderdeel van je reis in het leven. Ik ben onderweg. Een advies aan anderen: maak het niet te klein, maar ook het niet groot. Ik heb geen spijt. Wat niet wil zeggen dat ik geen twijfels mag hebben. Ik hoef niet de rest van mijn hele leven leraar zijn."

Wat zijn de positieve kanten van een leraar met een designer's mindset?

"Verhalen probeer ik op een goede manier te presenteren en aantrekkelijk te maken. Het onderwerp over grotschilderingen, introduceer ik met graffiti. Dat sluit aan bij hun belevingswereld. Een ander voorbeeld is het jongetje dat een tekening verscheurt omdat hij 'een fout' maakt. Je kunt iets proberen, onderzoeken, zonder dat je weet wat de uitkomst is. Een fout kan ook weer leiden tot een nieuwe mogelijkheid. Er is niet 1 oplossing, dat geef ik graag mee vanuit de designerswereld. Momenteel is de klas bezig met breuken. Om de les leuker te maken, snijden we broodjes op een bepaalde manier door. Een leerling snijdt een broodje op geheel

andere wijze door dan alle andere leerlingen. In plaats van 4 gelijke stukken, snijdt het meisje eerst de hele lengte doormidden en dan doormidden. Kijk, dat is ook goed. Die aspecten benadrukken in het onderwijs, dat vind ik mooi."

Marco haalt veel voldoening uit zijn werk, ook al is het niet altijd makkelijk. "Je bent zelf ook een leerling als leraar. Persoonlijk voel ik me nu meer in balans. En, het allerbelangrijkste: Ik vind wat van de wereld en het voelt goed dat ik daaraan kan bijdragen."



Marco De Meijer · 1e

Leerkracht / zij-instromer

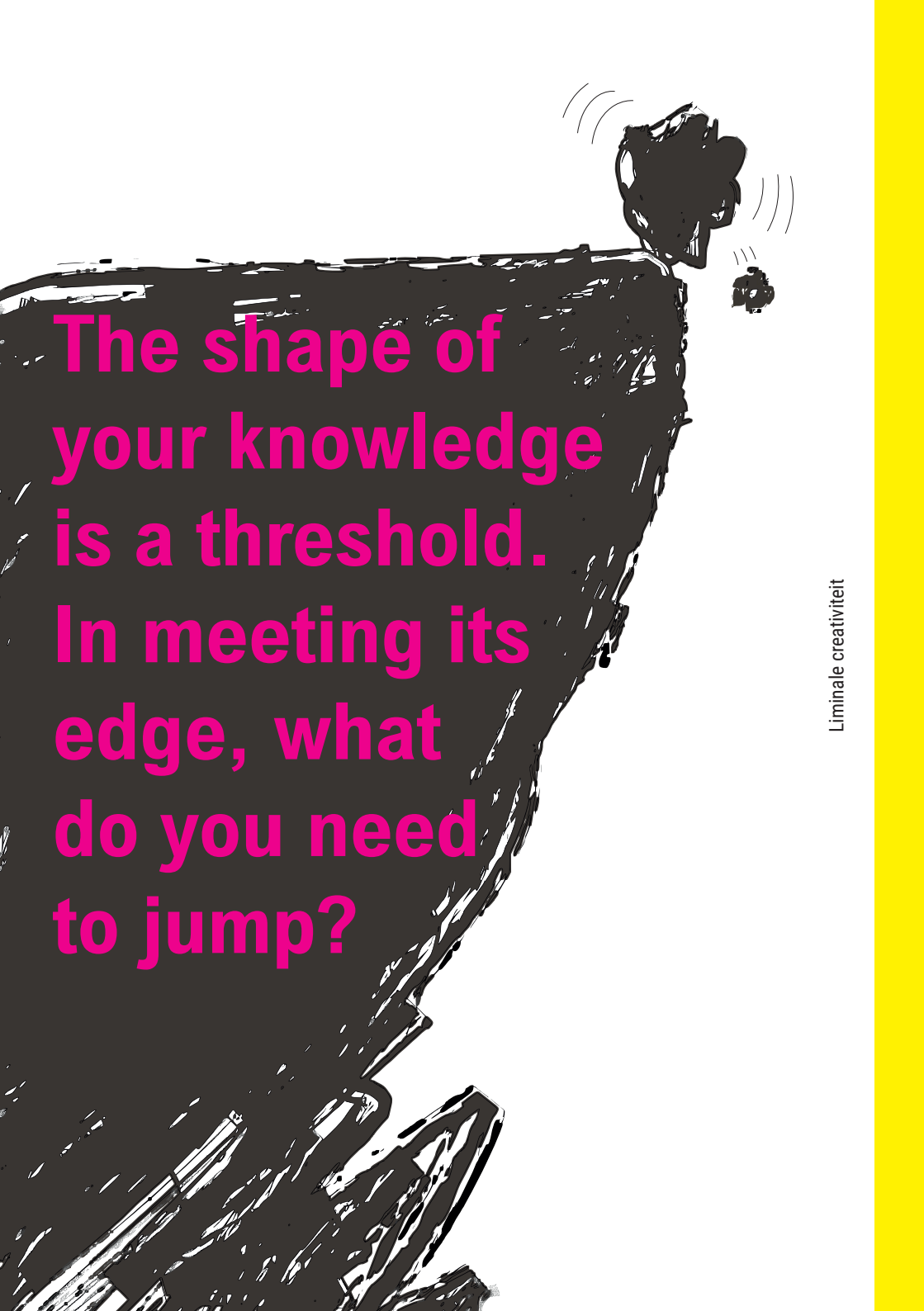
9 mnd ·

Na 20+ moole jaren in de creatieve sector (van startend ontwerper met een eigen 'bureau' tijdens de academie tot creatief eindverantwoordelijke bij één van de mooiste bureaus van Nederland) ben ik in augustus begonnen met een nieuwe uitdaging: leerkracht / zij-instromer in het basisonderwijs.



Paula Buit en 174 anderen

51 commentaren



**The shape of
your knowledge
is a threshold.
In meeting its
edge, what
do you need
to jump?**

We hebben overal in ons leven overgangsmomenten. Je staat op de drempel van iets nieuws. Denk aan studenten die zijn afgestudeerd maar nog niet aan hun eerste baan zijn begonnen. Net zoals de schemering een overgangsmoment is tussen dag en nacht. Je zit in de ruimte tussen niet meer en nog niet.

Creativiteit, kansen en zelfontwikkeling in de ruimte tussen niet meer en nog niet

Die tussenruimte in een transitie, zo'n periode van overgang waar je nadenkt over de toekomst, maar je bent er nog niet helemaal zeker van, noemen we liminaliteit. De liminale fase, die we kennen in levensfasen maar ook in de context van maatschappelijke veranderingen en transformatie binnen organisaties, biedt kansen en uitdagingen. De instinctieve reactie die we hebben als we in dat overgangsmoment zitten, is proberen zo snel

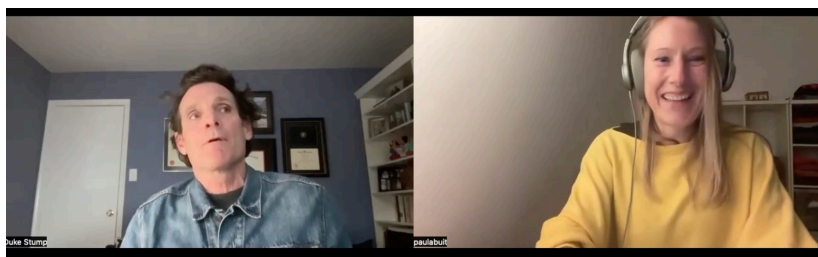
mogelijk naar een nieuwe, duidelijke situatie te komen, vertelt cognitief neurowetenschapper Anne-Laure le Cunf in het artikel *Liminal Creativity*. Ze schrijft: “Wat gebeurt er in liminale ruimtes? Twijfel, ongemak, onbekendheid, angst. Maar ook groei, verandering en ontdekking. Liminale ruimtes bieden alle ingrediënten voor creativiteit. Als we leren om met het ongemak te zitten en in die liminale ruimte te blijven in plaats van alleen maar te proberen zo snel mogelijk naar de andere kant te komen, kan dit een geweldige bron van creativiteit, kansen en zelfontdekking zijn voor een nieuwe toekomst.”

Strategie- en innovatieontwikkeling gaat primair over het vormgeven van nieuwe mogelijke toekomst. Het vertrekpunt hiervoor zou niet het doortrekken van huidige situatie naar de toekomst moeten zijn. Gebaseerd op logische, lineaire stappen, huidige aannames en de manier waarop technologie nu werkt. Nee, gebruik maken van de tussenfase en sprongen maken door middel van verbeeldingskracht om op-nieuw te bedenken wat er over 2, 3 jaar of meer jaren mogelijk zou kunnen zijn en hoe dat daadwerkelijk een nieuwe toekomst zou kunnen worden. En dan een plan bedenken om dit vervolgens te gaan realiseren. Geen fantasieën want die ontberen realiteit, maar een ‘versnelde mogelijke werkelijkheid’. Kansen identificeren met een langer termijnperspectief en met voordelen voor huidige en toekomstige generaties voor een betere planeet en maatschappij. Het is lastig om ‘het nieuwe’ te onderzoeken terwijl tijdens de verbouwing de winkel gewoon

open blijft. Maar meer van hetzelfde blijven doen is niet toekomstbestendig.

Veertig procent van de CEO's wereldwijd denkt dat hun organisatie over tien jaar niet langer economisch levensvatbaar zal zijn als de huidige koers wordt voortgezet. Volgens PwC's 26e jaarlijkse Global CEO Survey vinden de meeste van deze CEO's het van cruciaal belang dat ze hun bedrijf opnieuw uitvinden voor de toekomst. Bij het oplossen van problemen leidt logica niet altijd tot de beste oplossingen. Echter, logica is enorm dominant. We geven de voorkeur aan kleine maar zekere stapjes vooruit (verbeteren) in plaats van een veel grotere vooruitgang waarvan de uitkomsten evenwel moeilijk te voorspellen zijn (vernieuwen). Onze voorkeur voor zekerheid verhindert waardevollere ontdekkingen.

Voormalig architect en MIT-professor Ann Pendleton-Julian stelt in een uitgave van *Design Unbound* dat er sprake is van een verbeeldingscrisis. Ann zegt: “De unieke kracht van de menselijke verbeelding komt gedeeltelijk voort uit het vermogen om tegengestelde eigenschappen zoals emotie en rede, nieuwsgierigheid en zekerheid te integreren en te spelen met diversiteit. Het vindt overeenkomsten tussen dingen die niet voor de hand liggend of niet logisch zijn maar die wel uniek en waardevol zijn. Ondanks de toenemende behoefte aan echt fantasierijk denken, ervaren we een echte verbeeldingscrisis. Dit is gedeeltelijk te wijten aan een verkeerd begrip van de rol van de verbeelding en haar vermogen om problemen op te lossen en te innoveren.



We zijn niet goed in het katalyseren ervan wanneer dat nodig is, en, nog belangrijker, in het pragmatisch toepassen ervan. De verbeelding is voor velen een spier die wegkwijnt in een wereld die wordt geregeerd door tekst, data, voorverpakte afbeeldingen en ‘gemakkelijke’ processen voor het zoeken naar oplossingen.”

Memorable keerpunten in het leven van mensen of in organisaties vinden vaak plaats in de luminale fase. Een periode van ongemak maar waar we vrij zijn om onze creativiteit te uiten. Duke Stump, voormalig CMO van Nike, is initiatiefnemer van Bonfire with Soul, een cursus om conventioneel denken in business te doorbreken. Ik vroeg hem tijdens het volgen van zijn cursus wat signalen kunnen zijn die mensen en organisaties helpen om te breken met het verleden en die de weg wijzen naar een nieuwe toekomst. Ongemak zou een sterk signaal van positief momentum moeten zijn. Als je op zoek bent naar oplossingen voor een probleem, kun je op een sterk negatieve manier reageren op een optie die naar voren komt. Het idee kan zo vernieuwend of anders zijn dat je nog geen referentie hebt. Je denkt misschien ‘dit is niets’. Maar een sterke response kan je de weg wijzen naar een

bron van betekenis. Als je te comfortabel bent bij een nieuwe richting kan het een signaal zijn dat de dingen misschien niet zo anders zijn. En de pijn van iets niet doen is waarschijnlijk groter dan de pijn van het doen en dat het niet werkt. Het leven is een creatief avontuur dat vereist dat we ons op ons gemak voelen met ongemak, een reis waarin we voortdurend experimenteren, fouten maken, leren en groeien.



SK

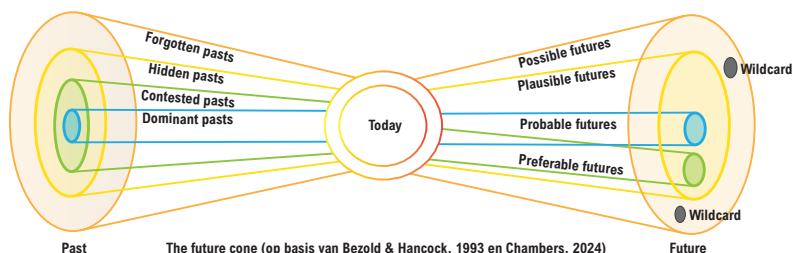
Het creëren van een strategische routekaart voor de toekomst

Toekomstdromen

De kracht van verbeelding

Robin Bergman is onderzoeker en schrijver van Toekomst van het Lichaam. Voor Stichting Toekomstbeeld der Techniek ging Robin in deze verkenning op zoek naar de invloed van technologie op de toekomst van het lichaam in 2053. In het Haagse café Bartine vraag ik Robin naar mijn favoriete onderwerp: de kracht van verbeelding in relatie tot strategie, innovatie en de toekomst. Hoe kun je de verbeeldingskracht oprekken en buiten bestaande denkkaders treden? Met deze invalshoek heeft hij ervaring opgedaan gedurende het onderzoek en in de samenwerking met ontwerpers en kunstenaars.

“Ten eerste wil ik graag de term ‘verbeelding’ demystificeren”, zegt Robin. “Is er een verschil tussen verbeelding en creativiteit? Verbeeldingskracht is een waardevolle term die creativiteit omvat, maar liever praat ik over speculatief design. Dit benadrukt een meer gerichte en actieve benadering van creativiteit en toekomstgericht denken buiten het huidige referentiekader.” In Toekomst van het Lichaam verwoord Robin het als volgt: “Uiteenlopende studies laten zien dat speculatieve ontwerpen verschillende functies hebben in het verkennen van de toekomst: bewustwording creëren, mogelijkheden vergroten en handvatten bieden voor bestuursinstrumenten.



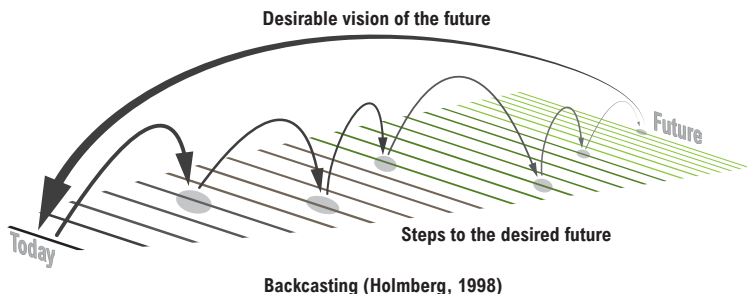
Door kennis uit het heden te combineren met mogelijke toekomst, scenario's, die deze blik verbreden, ontstaan uiteenlopende mogelijke toekomst", zie afbeelding The futures cone.

De term werd voor het eerst gebruikt in de jaren negentig door de Britse ontwerpers Anthony Dunne en Fiona Raby. In hun boek *Speculative Everything* beschrijven ze speculative design als volgt:

"Speculative design thrives on imagination and aims to open up new perspectives on what are sometimes called wicked problems, to create spaces for discussion and debate about alternative ways of being, and to inspire and encourage people's imaginations to flow freely. Design speculations can act as a catalyst for collectively redefining our relationship to reality."

Robin: "Veel kunstenaars en creatieve mensen hebben geleerd 'niets is gek'. In het bedrijfsleven is het tegenovergestelde vaak aan de orde: er is angst om als raar te worden bestempeld. We zijn sociaal geconditioneerd om ons te gedragen op een manier die als 'normaal' wordt beschouwd. Een belangrijke relatie, zoals

tussen werknemer en werkgever, zetten we niet graag op het spel door sterk af te wijken van de heersende gedragsregels. Daarnaast voelen veel mensen zich ongemakkelijk bij onzekerheid en spelen met de werkelijkheid. Je kunt je voorstellen dat het om die redenen lastig is om de bedrijfs wereld en creativiteit bij elkaar te brengen. Om open te staan voor toekomstdromen is een psychologisch veilige omgeving noodzakelijk." Robin vervolgt: "Een oplossingsrichting moet naar mijn idee in eerste instantie niet te concreet zijn. Welke aspecten kun je zien, wat kun je niet zien? Het is juist de bedoeling dat degenen die eigenaar zijn van het vraagstuk zelf de details gaan maken. Door het abstracter te laten, wil ik juist de weerbaarheid voor omgaan met het onbekende vergroten en denkpatronen doorbreken stimuleren. Er 'ontstaat' iets. De uitkomst is onverwacht en heeft potentie om zich verder te ontwikkelen op manieren die niet volledig voorspeld hadden kunnen worden. Ook belangrijk om te benadrukken: niet alle aspecten van een idee zijn vanaf het begin volledig zichtbaar of duidelijk. Het is een veranderingsproces dat zich langzaam ontwikkelt. Als onderzoeker faciliteer



Backcasting (Holmberg, 1998)

ik graag dit proces van reflectie en groei en stap ik niet weg van nieuwe wendingen”, aldus Robin Bergman.

Als je over de toekomst nadenkt, sta je dan in het heden en kijk je vooruit naar de toekomst? Een andere manier is om het tegenovergestelde te doen, zie afbeelding Backcasting. Het lijkt misschien alsof het twee verschillende werkwijzen zijn die eenzelfde uitkomst kunnen opleveren. Hoe het proces begint, is belangrijk, en heeft zo haar voor- en nadelen. Door te beginnen vanuit de toekomst en achteruit te werken, vermijd je stapsgewijze ideeën, en het volgen van de regels van anderen. Je werkt vanuit een wensbeeld en kan de weg ernaartoe uitstippelen. Je leeft ‘alsof’ die andere toekomst vandaag al bestaat. Je wordt niet gehinderd door het verleden en het heden. Je realiseert je dat de toekomst niet lineair is en veel alternatieven kan hebben. De moeilijkheid is dat je open staat voor niet voor de hand liggende ideeën. Ideeën waar je nog niet over na hebt gedacht. Ideeën die niet direct aansluiten bij wat je nu al denkt en gelooft. Neem bijvoorbeeld het idee van Airbnb. Dit is ronduit vreemd als je dit bekijkt vanuit de manier waarop overnachtingen normaliter werden aanboden. Als gevolg hiervan zeiden veel investeerders: echt niet. Je kunt geen extra slaapkamer verhuren. Dat is vreemd. En denk je echt dat mensen een toilet willen delen met iemand die ze nog nooit eerder hebben ontmoet? Slechts een paar investeerders hadden de moed om een andere vraag te stellen: wat zou waar moeten zijn om dit idee te laten werken? Door het

huidige uitgangspunt even te negeren, kun je toekomstige kansen ontdekken.

Het is onmogelijk om te voorspellen welke veranderingen op ons pad zullen komen.

Daarom is het des te belangrijker dat iedereen op een goede manier met die onzekerheid kan omgaan. Dan Wieden, de reclameman achter ‘Nike, just do it’ en mede-oprichter van creatief bureau Wieden + Kennedy heeft een goed advies hoe met dit creatieve proces om te gaan: “You have to allow disorder and foster a relationship with anxiety. With unpredictability. The goal is not to march forward in lock-step harmony. Excellence is not a formula, excellence is the grand experiment. Creativity ain’t mathematics. It’s jazz.” Dan’s quote benadrukt het belang van het omarmen van onvoorspelbaarheid en onzekerheid in het creatieve proces, in de zoektocht het toekomstbeeld vorm te geven. Ook samen experimenteren en leren is een belangrijk onderdeel in dit proces. Enkele andere principes om creativiteit in transities te omarmen, zijn bijvoorbeeld:

Reframing

Complexe, schijnbaar onoplosbare problemen vergen vaak dat je er totaal anders naar leert kijken. Dat je ze ‘reframet’. Deze nieuwe gezichtspunten – frames genoemd – stellen je in staat toegang te krijgen tot een rijkere context en die context te ontginnen voor oplossingen. Een bekend voorbeeld is wat als je de overlast in uitgaanswijk Kings Cross bekijkt alsof je naar een festival kijkt? Het veiligheidsvraagstuk over openbare dronkenschap, wildplassen en geweldplegingen en de wens voor

meer politie-inzet werd een organisatorisch vraagstuk vergelijkbaar met duizenden feestvierende jongeren. Meer openbare toiletten, openbaar vervoer tussen één en vijf 's nachts en een plek creëren waar mensen die een drankje of pilletje te veel hadden genomen even op verhaal konden komen. Zo onstond een nieuwe, positieve aanpak van stadsontwikkeling. Kees Dorst schetst in zijn boek *Frame Innovation* een helder beeld hoe je het ontwikkelen van een nieuwe blik op en de benadering van een probleem kan aanpakken (zie verdieping).

De natuur als mentor

Na 3,8 miljard jaren van evolutie heeft de natuur geleerd wat werkt en kunnen deze principes worden beschouwd als winnende strategieën om te overleven en te bloeien. Dit zijn biomimicry levensprincipes. Twee voorbeelden van principes zijn **1) *Be locally attuned and responsive***. Niets in de natuur kan overleven als het stilstaat. Om te kunnen groeien, moeten we ons aanpassen, leren van feedback en verbonden blijven met onze omgeving. Als we onszelf afsluiten in silo's, verliezen we het zicht op de (onbedoelde) gevolgen van onze acties. Het begrijpen van het geheel en hoe verschillende elementen samenwerken is dus belangrijk voor het maken van keuzes die goed zijn voor ons als onze omgeving. En **2) *Evolve to survive***. Een recente krantenkop in *The Guardian* luidde: 'Bloemen passen zich aan door zelfbestuiving bij gebrek aan insecten'. Hoewel zelfbestuivende planten bekend zijn, is deze aanpassing nieuw voor wilde violen volgens het artikel. Om te overleven moeten we evolueren,



zoals organismen in de natuur zich aanpassen aan veranderingen in hun omgeving. Dit principe stimuleert het ontwerpen van oplossingen die flexibel zijn en zich kunnen aanpassen aan snel veranderende omstandigheden.

The edge effect

Innovatie vindt vaak plaats op de rand van een systeem. Rory Sutherland benadrukt in zijn boek *Alchemie* dat het belangrijk is om niet te ontwerpen voor de gemiddelde klant. Excentrieke consumenten zorgen voor veel meer innovatie dan 'normale' consumenten. Cruciale inzichten voor de toekomst vinden we vaak daar waar geëxperimenteerd wordt. Waar verschillende denkrichtingen, trends of subculturen elkaar overlappen, zoals het kruispunt tussen wetenschap en spiritualiteit, kunst en technologie, mode en politiek, geschiedenis en futurisme. Door het luisteren naar enorme fans van je merk of juist door de mensen die je dienst niet afnemen. De opmerkelijke ontdekkingen die je doet, lijken misschien nu vreemd en ongewoon, maar kunnen wel eens het nieuwe normaal van de toekomst worden.

Verdieping/

In het boek *Frame Innovation: create new thinking by design* beschrijft Kees Dorst het 9-stappen model voor het ontwikkelen van een nieuw kader.

1. ARCHEOLOGIE

Onderzoek de geschiedenis van het probleem. Wat is er geprobeerd, maar faalde?

2. PARADOX

Welke tegengestelde krachten maken dat het probleem lastig op te lossen is? Schrijf de paradox(en) op.

3. CONTEXT

Wat drijft de stakeholders? Wat beïnvloed hun gedrag? Wat zijn belemmerende beelden of overtuigingen?

4. VELD

Wie kunnen er nog meer bij het probleem betrokken worden: maak het probleemveld groter. Wat is voor hen belangrijk?

5. THEMA'S

Welke onderliggende thema's of gedeelde waarden komen naar voren uit dit brede stakeholderveld? Maak een selectie van thema's die relevant zijn voor het probleem.

6. FRAMES

Op welke manier kan de probleemsituatie worden aangepakt? Het ontwikkelen van een nieuw kader is een creatieve sprong. Laat je inspireren door voorbeelden op andere plekken in de wereld die succesvol aan dit thema werken.

7. TOEKOMST

Denk vooruit binnen het kader om te zien of het kan leiden tot realistische en haalbare oplossingen. Wat zijn dan nieuwe en interessante mogelijke uitkomsten? Raak er niet gehecht aan; het vereist enige ervaring en intuïtie om een vruchtbaar kader aan te voelen.

8. TRANSFORMATIE

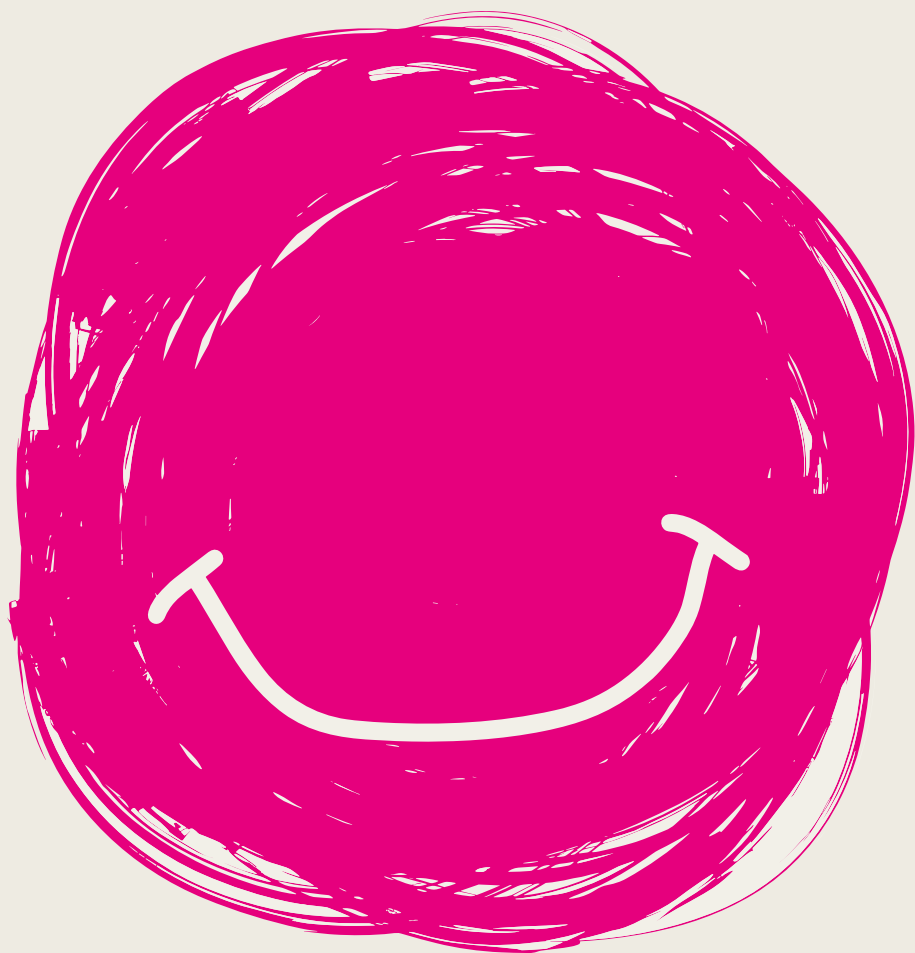
Met prototypen testen hoe er gereageerd wordt. Begin je in te zetten voor veranderingen op de korte en lange termijn.

9. INTEGRATIE (IMPLEMENTATIE)

Structuren in de organisatie veranderen op basis van de verkregen inzichten.

**Wat heeft de wereld
het meest nodig wat
jij met jouw unieke
talenten het beste
kunt bieden?**

- Duke Stump





B

PAULA BUIT

STRATEGIE & COMMUNICATIE