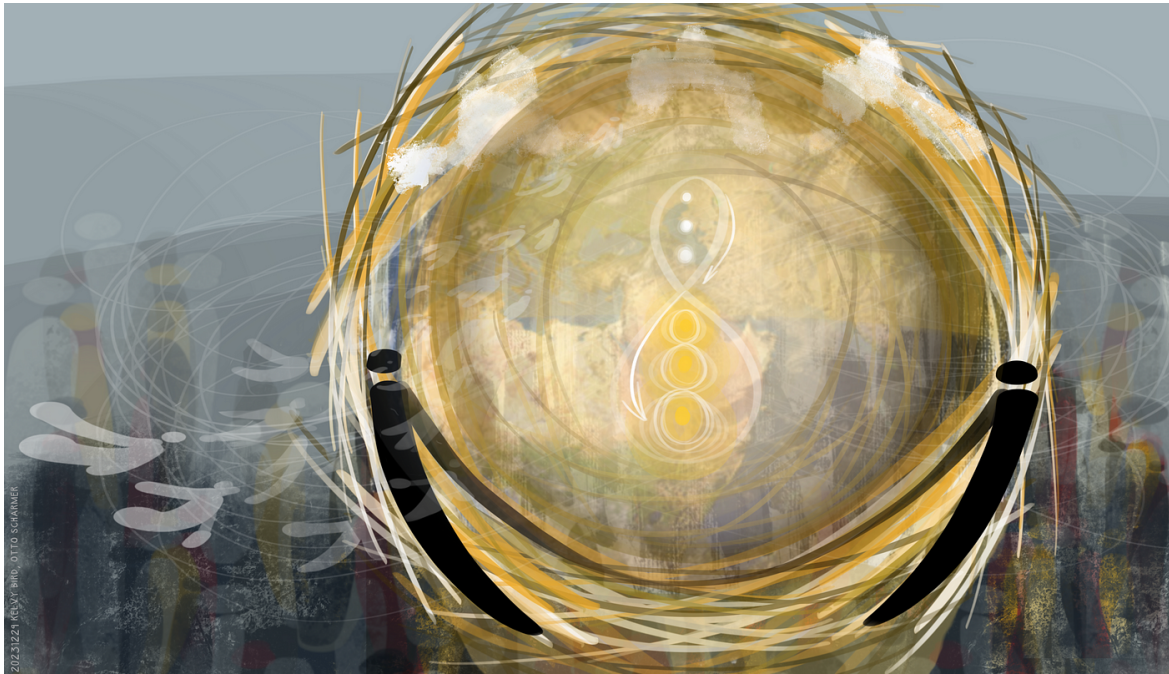


# 2023 samengevat in 8 items

## Stilstaan bij dit planetaire moment

Otto Scharmer



*Afbeelding gecreëerd door Kelvy Bird*

Nu het jaar ten einde loopt en we op weg zijn naar 2024, voel ik de behoefte om de feedback-lus tussen alle uitdagingen van 2023 en mijn eigen gevoel te sluiten. Er zijn drie tastbare punten die er achteraf gezien uitspringen:

- Het was het warmste jaar ooit: Elke maand van juni tot november heeft eerdere maxima doorbroken.
- Het is een jaar geweest van escalerende polarisatie en conflicten: Europa (Oekraïne/Rusland), het Midden-Oosten (Israël/Gaza), Afrika (de Sahel-regio, Somalië, Ethiopië) en Azië (Armenië/Azerbeidzjan, Koreaans schiereiland, Zuid-Chinese Zee).
- Het is het jaar van AI: de komst van generatieve AI verandert de menselijke ervaring en maatschappelijke structuren zodanig dat dit een paar jaar geleden nog ondenkbaar zou zijn geweest.

Dit is wat we aan de oppervlakte waarnemen. Maar wat zijn de diepere achterliggende boodschappen die deze drie fenomenen voor ons inhouden? Wat vertellen deze uitdagingen ons?

In deze eindejaar overpeinzing probeer ik enkele van deze diepere boodschappen te duiden. Als je dit leest in de geest van een op systeemdenken gebaseerde 'meditatie op de huidige realiteit', verschijnen de volgende thema's:

- We creëren collectief resultaten die niemand wil.
- We kunnen niet meer van hetzelfde doen (ook al blijven we het proberen).

- De uitdagingen waar we voor staan vereisen dat we in de spiegel van het hele systeem kijken.
- In die spiegel zien we onszelf en ons potentieel om de innerlijke plek van waaruit we handelen te veranderen
- ... door onze mind te openen om ons denken te veranderen van een tunnelvisie naar een systeemvisie,
- ... ons hart te openen om onze relaties te veranderen van 'giftig' naar transformatief,
- ... onze wil te openen om de basis van onze acties te veranderen van ego naar eco.
- Kleine eilandjes hebben door hun samenhang het vermogen om een heel systeem op te tillen.

## **1. We creëren gezamenlijk resultaten die eigenlijk niemand wil**

Bijna niemand wil meer geweld en meer natuur vernietigen, schade aan anderen of aan zichzelf toebrengen. Toch is dat wat we collectief blijven doen door:

- de ecologische kloof te verdiepen: met als gevolg destabilisering van het klimaat en verlies van biodiversiteit
- de sociale kloof te verdiepen: met als gevolg polarisatie, ongelijkheid, oorlog
- de spirituele kloof te verdiepen: met als gevolg hopeloosheid, angst en depressie.

Deze drie kloven vormen voor ons allen een gigantische afgrond.

## **2. We kunnen niet meer van hetzelfde doen (ook al blijven we het proberen).**

Wat heeft deze afgrond gevormd door de diverse kloven ons te zeggen? Je kunt niet meer van hetzelfde doen.

- In het geval van de ecologische kloof betekent dat: je kunt niet meer van hetzelfde doen terwijl je hoopt op een toekomstige technische oplossing (zoals geo-engineering, zoals momenteel voorgesteld door de fossiele brandstofindustrie).
- In het geval van de sociale kloof betekent het dat geen enkele partij zich een weg kan banen uit de huidige verstrikking. We zien dit in Oekraïne/Rusland, met massaal slachtoffers aan beide kanten waarbij er in wezen geen territoriale winst is voor wie dan ook; en we zien dit in Israël/Gaza, waar noch Hamas noch Israël kunnen krijgen wat ze willen door meer van hetzelfde te doen (gruwelijke aanvallen en het afslachten van vrouwen en kinderen door Hamas, bombardementen in Gaza waardoor meer dan 20.000 mensen zijn gedood, waaronder veel vrouwen en kinderen, door het IDF).
- In het geval van de spirituele kloof betekent het dat de pandemie van hopeloosheid en eenzaamheid, grotendeels versterkt (zo niet gecreëerd) door AI-geactiveerde sociale media, niet kan worden verholpen door nog meer technologieën, bijvoorbeeld medische behandelingen die de symptomen aanpakken maar niet de kernproblemen: het geweld en de pijn die we collectief toebrengen aan onze planeet (vervuiling), aan elkaar (oorlog) en aan onszelf (hopeloosheid).

De afgrond vertelt ons dat je niet meer van hetzelfde kunt doen - kijk in de spiegel. Maar tot nu toe luisteren we niet. We verbranden meer fossiele brandstoffen; bombarderen en vermoorden meer mensen; en versterken de pandemie van hopeloosheid door Big Tech toe te staan menselijke ervaringen te veranderen in winstgevende machines, geleid door

georganiseerde onverantwoordelijkheid, die alle symptomen hierboven alleen maar versterkt.

Als we hetzelfde blijven doen, als de uitdagingen zich blijven opstapelen en als de kloven zich verdiepen, krijgen we een nog dieper zicht op de collectieve afgrond. Wat zien we? We zien onszelf.

### **3. De uitdagingen waar we voor staan, vereisen dat we in de spiegel van het hele systeem kijken.**

We doen onszelf al deze dingen aan. Op dit punt voelen velen van ons zich aangetrokken tot een gebruikelijke voor de hand liggende reactie (afwijzen of reageren). Maar in dit stadium is het de truc om de blik vast te houden, zoals mijn goede vriendin Dayna Cunningham me ooit vertelde.

De blik gericht houden, betekent onze eigen rol zien in het ontstaan van de situatie. Het gaat erom duidelijk te zien hoe datgene wat gebeurd is, wat blijft gebeuren, tot stand komt. Het gaat erom het te koppelen aan ons eigen gevoel van verantwoordelijkheid. Daarmee opent zich een gedeeld geheel met begrip en mogelijkheden.

De blik gericht houden betekent dat we de drie kloven niet kunnen aanpakken en dichten met hetzelfde denken waarmee de kloven zijn gecreëerd:

- We kunnen de planetaire noodsituatie niet oplossen zonder diep na te denken over onze rol en relatie met onze planeet. Is het onze rol om door te gaan op de huidige weg van vernietiging of om onze systemen te transformeren en opnieuw vorm te geven, van extractie naar regeneratie en bloei?
- We kunnen onze escalerende oorlogen en spanningen niet oplossen met dezelfde manier van denken en dezelfde logica op het gebied van buitenlands beleid die deze oorlogen en spanningen heeft veroorzaakt. Die mentaliteit van anders-zijn ontkent onze onderlinge afhankelijkheid, onze verstrengeling met de wereld om ons heen.
- We kunnen de pandemie van eenzaamheid, hopeloosheid en depressie niet oplossen door dezelfde manier van denken waarmee het is veroorzaakt: technische oplossingen die zich richten op symptomen maar niet op de kernproblemen.

De blik gericht houden betekent dat we het diepe gevoel van verlies en hopeloosheid van ons huidige moment onder ogen zien en erkennen. In feite duiden de hopeloosheid en pijn die veel jonge mensen voelen op een dieper niveau van verbondenheid met de pijn die de planeet, elkaar en misschien ook onszelf wordt aangedaan.

### **4. In die spiegel zien we onszelf en ons potentieel om de bron van onze werking te verschuiven.**

Als we bij die moeilijke gevoelens kunnen blijven, als we vooroordelen loslaten, kunnen we een diepere plaats van de bron en resonantie beginnen op te merken. Als we onze blik in de spiegel verdiepen, in het zien van onszelf door de ogen van het geheel, merken we dat er nog een andere aanwezigheid rond, tussen en in ons aanwezig is die we in het lawaai van ons dagelijks leven bijna altijd missen en negeren. Het is een vorm van aanwezigheid waarbij

geen oordeel, geen cynisme en geen angst is; het is er gewoon - en het is ook een voorbode van wat er aan het worden is.

Op die diepere plek van aanwezigheid stort de grens - tussen mij en jou, tussen ons en hen, tussen mij en het - in. Wat eerst hier was, is plotseling overal verspreid. Mijn eigen ervaring van zelf en ruimte verandert in een panoramische waarneming vanuit het veld. Mijn chronologische besef van tijd vertraagt tot stilte. Als ik erbij blijf en me eraan overgeef, begint langzaam alles om me heen en in me te verschuiven, omdat de grens tussen deze twee alles om me heen en in me begint in te storten.

## **5. Door onze mind te openen verandert onze tunnelvisie in het waarnemen van het systeem**

Het klinkt misschien als een kleine stap om de bron van ons denken vanuit onze bestaande bubbels en 'silo's' (ego) naar het ecosysteem om ons heen (eco) te verschuiven. Maar het beïnvloedt alles. Denken creëert de wereld. Echt diep denken - dat wil zeggen iets creëren vanuit het niets - is een van de weinige dingen die machines (inclusief generatieve AI) niet kunnen.

Een voorbeeld van het afgelopen jaar gaat over de manier waarop we geweld opvatten en begrijpen. Aan de oppervlakte is er direct geweld. Eén persoon is het slachtoffer, één is de dader. Nieuwsberichten gaan zelden verder dan dit niveau.

Een niveau dieper is er structureel geweld. De geweldplegers zijn geen mensen maar structuren (voorbeelden zijn systemisch racisme en andere mechanismen die bepaalde groepen uitsluiten van kansen). In zowat alle conflicten over de hele wereld is er een wisselwerking tussen direct en structureel geweld.

Een derde vorm van geweld geeft in veel gevallen aanleiding tot de andere twee: geweld in de context van aandacht. Dit geweld gaat om de ander niet zien in termen van wie hij werkelijk is. Deze vorm van geweld wordt gepleegd wanneer een persoon of groep anderen niet als "legitiem" gezien wordt (om Maturana's term te gebruiken).

Om de huidige conflicten in de wereld beter te begrijpen, moeten we ze op alle drie niveaus bekijken. In het afgelopen jaar vond ik het, in onze steeds meer gepolariseerde wereld, erg moeilijk om "de ruimte voor vrede vast te houden" (Harari, Yuval Noah: 2023) - dat wil zeggen, een ruimte voor de evolutie van het geheel die verder gaat dan het hypergepolariseerde discours dat nu het collectieve denken en handelen verlamt. Omdat het vandaag de dag op veelal moeilijker wordt om deze ruimte vast te houden, wordt het nog belangrijker om dit te doen. Dat kan door ons vermogen op te bouwen om complexe, uiteenlopende en tegenstrijdige perspectieven te kunnen horen en vast te houden. Voor deze eerste transformatie - de omkering van ons denken van silo's naar systemen, van ego naar eco - is een tweede transformatie nodig, die betrekking heeft op de omkering van onze relaties.

## **6. Door ons hart te openen verschuiven we onze relaties van 'giftig' naar transformatief.**

De tweede transformatie gaat over het openen van ons hart om onze relaties te veranderen. Dat doen we door de innerlijke plek van waaruit we luisteren en van waaruit onze gesprekken ontstaan te verschuiven. Ons luisteren veranderen betekent dat we ons luisteren

veranderen van downloaden en feitelijk luisteren naar empathisch en generatief luisteren. Onze gesprekken verschuiven betekent dat we van downloaden en debatteren naar dialoog en collectieve creativiteit gaan.

Geen enkele van de hierboven beschreven uitdagingen kan worden aangepakt met de oude stijl van luisteren en converseren. Die zouden alleen maar meer van hetzelfde opleveren. De sleutel tot het overstijgen van onze oude handelingspatronen ligt in het transformeren van onze gesprekken van conformeren en confronteren naar verbinden en co-creëren door het verschuiven van de innerlijke plek van waaruit ons spreken en luisteren ontstaan: van binnen de grens van ons eigen systeem naar erbuiten, dat betekent uit onze vooropgezette ideeën stappen en luisteren vanuit het perspectief van anderen en vanuit het sociale veld als geheel.

Dit proces van decentreren - dat soms stressvol kan aanvoelen omdat het gepaard gaat met niet-weten, met onzekerheid en met het nemen van risico's - is een vermogen dat getraind en gecultiveerd kan worden. Zonder dat blijven we vastzitten in onze oude sporen.

Voor deze tweede transformatie - de omkering van onze relaties van transactioneel (of giftig) naar transformatief - is een derde transformatie nodig: de omkering van onze acties.

## **7. Door onze wil te openen verschuiven we onze handelingen van ego naar eco.**

De derde transformatie houdt in dat we de oorsprong van ons handelen verschuiven van binnen naar buiten de instortende grens van ons systeem. We zien dit op veel plaatsen in de wereld gebeuren, waar mensen op momenten van crisis, vanuit de ineenstorting van het systeem en existentiële nood opstaan en elkaar helpen. We zien het in inspirerend vrijwilligerswerk dat vaak de onontdekte laag is in het creëren van veerkracht na ontbering en verlies (inclusief de situaties in Oekraïne, Israël, Gaza en andere plaatsen waar de gemeenschap geweldig reageert). We zien het ook wanneer traditionele entiteiten - bedrijven, NGO's of nationale staten - op nieuwe manieren samenwerken, over de grenzen heen. In de taal van Theory U noemen we dit "op bewustzijn gebaseerde collectieve actie" (ABC). We zien dit lokaal en over sectoren heen. We zien het zelfs op landelijk niveau. Het is verbazingwekkend wat wij mensen kunnen doen als we ervoor kiezen om vanuit een eco-perspectief te opereren in plaats van een ego-perspectief.

Dat gezegd hebbende, weten we ook hoe pijnlijk het is om bijeenkomsten met partners bij te wonen waarin het eco-perspectief op samenwerking wordt uitgeschakeld doordat een partner erop staat om eenzijdige controle te willen houden (dat betekent dat er geen vertrouwen is en dat de oorsprong van actie binnen de grenzen van die organisatie blijft steken). Voor een meer gedetailleerde kijk op de evolutionaire patronen van institutionele omkering en transformatie, zie mijn recente blog over Filantropie 4.0. Het vermogen om onze acties in gesloten silo's te decentraliseren naar co-creatieve patronen over de institutionele grenzen heen vereist de opening van de geest, het hart en de wil van de kant van alle belangrijke belanghebbenden.

## 8. Kleine eilandjes van coherentie hebben het vermogen om een heel systeem op te tillen.

"Wanneer een systeem ver van het evenwicht verwijderd is," zegt Nobelprijswinnaar scheikunde Ilya Prigogine, "hebben kleine eilandjes van coherentie in een zee van chaos het vermogen om het hele systeem naar een hogere orde te tillen." Dat ons systeem ver van een evenwicht verwijderd is, werd overduidelijk in 2023. De meeste mensen delen dat gevoel.

We weten ook dat er aan de "zee van chaos" geen gebrek is.

Maar hoe zit het met die "kleine eilandjes van samenhang" die het vermogen hebben om onze evolutionaire baan in de ene of andere richting te doen kantelen? Dat is waar onze rol in beeld komt - en met "onze" bedoel ik ons allemaal, iedereen die in het huidige moment overweegt om te handelen met ook maar de geringste openheid van geest en hart.

Wanneer systemen instorten, wat houden we dan over? Elkaar.

We houden onze relaties met ons land, met onszelf en met elkaar over. Kleine eilandjes van samenhang, zoals ik het begrijp, zijn microkosmosen van de toekomst die probeert te ontstaan.

### **Dit is het moment**

Waar is die kleinste eenheid van een eiland van samenhang? Het zit in ons hart. In onze relaties. In onze kringen van diep luisteren en generatieve gesprekken. Het zit in onze inspanningen om moeilijke relaties met belanghebbenden in ons werk en leven te transformeren door generatief luisteren en spreken.

Ik word geïnspireerd door Vaclav Havel's onderscheid tussen optimisme en hoop. "Hoop is niet de overtuiging dat iets goed zal aflopen, maar de zekerheid dat iets zinvol is, ongeacht hoe het afloopt."

Het jaar 2024 zal ingrijpende keuzes met zich meebrengen. Er zullen verkiezingen plaatsvinden in de VS, India, Indonesië, Zuid-Afrika, de EU, het Verenigd Koninkrijk en in andere democratieën. De keuzes van de mensen zullen op de een of andere manier het pad effenen voor de toekomst van het werk van diepe transformatie. We kennen de uitkomsten niet. Maar we weten wel dat dit het moment is om te doen wat zinvol is, ongeacht de uitkomsten.

### **Een planetaire actie-onderzoeksgemeenschap van veranderaars en leiders**

Dus, wat is er nodig voor ons als mens om toegang te krijgen tot dat diepere niveau van onze handelingsmogelijkheden - de overtuiging dat iets "zinvol is, ongeacht hoe het uitpakt"? Om toegang te krijgen tot dat diepere niveau moeten we toegang krijgen tot onze diepere laag van menselijkheid. Net zoals bij de regeneratie van de grond in regeneratieve grond er landbouwmethoden en gereedschappen van cultivatie nodig zijn, is hetzelfde nodig om toegang te krijgen tot onze diepere niveaus van menselijkheid om ons opnieuw te verbinden met wat echt zinvol voor ons is.

Ik ben enorm dankbaar voor de gemeenschap en de mensen in en rond het Presencing Institute en het ecosysteem van de u-school die doorgaan met het co-creëren, co-evolueren en verfijnen van al deze methoden en gereedschappen die dienen voor het creëren van eilanden van coherentie. Ze zijn van cruciaal belang voor het teweegbrengen van de

noodzakelijke verschuivingen in de richting van menselijk en planetair floreren in al onze systemen op manieren waar onze huidige polycrisis om vraagt.

Het Presencing Institute en zijn wereldwijde ecosysteem van partners en kernteamleden is een actie-onderzoeksgemeenschap van veranderaars en leiders die de methoden en gereedschappen van op bewustzijn gebaseerde systeemverandering gebruiken om processen te faciliteren die onze systemen transformeren van extractief naar regeneratief, van ego naar eco, en van degradatie naar bloei.

Wat betekent het om deel uit te maken van zo'n actie-onderzoeksgemeenschap? Het betekent dat we als praktijkmensen op de een of andere manier kleine eilandjes van samenhang in ons werk creëren - en vervolgens methodisch reflecteren op deze ervaringen, methoden en hulpmiddelen en deze delen.

Maar we hebben geleerd dat het niet genoeg is om alleen methoden en instrumenten voor dit werk aan te reiken. Wat ook nodig is, zijn plaatsen en ruimtes om ze te ervaren in een sociale context door middel van toegepaste praktijkvelden. Daarnaast hebben we geleerd dat door het bewuste gebruik van technologie het mogelijk is om deze kleine eilanden van samenhang met elkaar te verbinden tot beginnende ecosystemen van samenhang.

In 2023 hebben we ons gericht op levende voorbeelden van deze ecosystemen in drie domeinen:

- Capaciteit en vaardigheden opbouwen en ecosystemen activeren: we hebben ons vernieuwde u-lab gelanceerd dat beschikbaar is via MITx, evenals ons leiderschapsprogramma voor ecosystemen in Latijns-Amerika (een driejarig programma voor de opbouw van capaciteit en de activering van ecosystemen).
- Innovatielabs creëren: door middel van systeemplabs die zich richten op onderwijs voor menselijke groei en bloei (in samenwerking met de OESO), ecosysteemherstel en regeneratieve landbouw (diverse partners); SDG Leadership Labs (in samenwerking met VN- en humanitaire landenteams); VN 2.0 (in samenwerking met meerdere agentschappen); het bedrijfsleven als kracht voor het goede (in samenwerking met de Eileen Fisher Foundation en andere partners) evenals transformatieve financiering (in samenwerking met de GABV) en Filantropie 4.0.
- Kennis, methoden en instrumenten genereren: het creëren en ontwikkelen van nieuwe sociale kunst en gerelateerde methoden, tools en praktijken (zoals de 4D Mapping online tool), evenals het delen van kennis via ons peer-reviewed Journal of Awareness-Based Systems Change, dat onlangs de opmerkelijke drempel van 100.000 views en downloads heeft bereikt in de eerste drie jaar van publicatie.

We weten dat dit alles slechts een klein begin is. Ook al werken we maar met een heel kleine kern, bij veel van deze inspanningen zijn honderden of in sommige gevallen duizenden vrijwillige veranderaars over de hele wereld betrokken. We maken echt deel uit van een massale beweging van vrijwilligers en veranderaars die duidelijk willen maken en willen handelen naar 'wat zinvol is, ongeacht hoe het uitpakt'.

Dat soort onvoorwaardelijke toewijding en actie is gebaseerd op een diepgaande bewustzijnsverandering die op dit moment misschien wel onze belangrijkste bron van hoop is.

We weten dat de weg die voor ons ligt niet gemakkelijk zal zijn. We weten dat er nog veel meer verstoringen op ons af zullen komen. Maar ik voel ook de aanwezigheid van een diep positief vermogen dat vandaag op zoveel plaatsen voelbaar is. Hoewel 2023 voor de meesten van ons een moeilijk jaar was, eindig ik dat jaar met een andere toon. Kalmer, meer verbonden en ook met meer vertrouwen dat we samen in staat zullen zijn om het positieve potentieel voor verandering dat de meesten van ons nu kunnen voelen, te activeren en te realiseren.

Ik ben heel dankbaar dat ik op dit moment leef. Ik ben dankbaar dat ik verbonden ben met alle initiatieven die genoemd zijn (en vele die dat niet waren), met jullie allemaal die ze mede hebben gecreëerd als partners, teamleden, vrijwilligers en financiers in tientallen projecten en initiatieven over de hele wereld, en met degenen onder jullie die betrokken zijn bij andere maar gelijkgestemde initiatieven op andere plaatsen en in andere contexten.

Ik heb het gevoel dat dit de jaren zijn waarvoor ik - en misschien wel wij - geboren zijn. Dit zijn de momenten waarop we ons moeten laten zien. Ja, dat is niet makkelijk, en dat is precies waarom we ervoor gekozen hebben om hier te zijn - om hier samen te zijn. Deze dagen, maanden en jaren zijn de momenten om volledig aanwezig te zijn met wat er ontstaat uit onze relaties met het land, met elkaar en met de toekomst die ons nu nodig heeft.

*Als je het Presencing Institute en zijn u-school voor Transformatie wilt steunen: we worden gefinancierd door bijdragen van onze gemeenschap en waarderen elke bijdrage die je zou kunnen overwegen.*

*Als je meer bronnen wilt bekijken: Presencing Institute, [ottoscharmer.com](http://ottoscharmer.com), [u-school.org](http://u-school.org), *Journal of Awareness-Based Systems Change*.*

*Ik bedank Kely Bird voor de afbeelding die ze voor deze overpeinzing heeft gemaakt! En ik bedank Antoinette Klatzky, Eva Pomeroy, Katrin Kaufer, Rachel Hentsch en Patricia Bohl voor hun nuttige feedback op het concept.*