

T R E

N D R

E D E

2019



TRENDREDE 2019

Het vuur van verandering

Het zijn vurige tijden, dat op zijn minst. De veranderbehoefte is groot. Opgekropte woede, mede gebaseerd op opgeschroefde verwachtingen en schurende waarden, zoekt een uitweg. Hoe begrijpelijk sommige frustraties ook mogen zijn, de aanval openen op de ander maakt de eigen veiligheid niet groter. Wij zien gelukkig overal in de samenleving de verwarmende gloed van positieve verandering. Vele coöperatieve verenigingen, burgerinitiatieven en startups wakkeren het verlangen naar een groter wij verder aan.

Onze samenleving is fluïde, geen object dat je vast kunt pakken. Je kunt niet zomaar op haar inhakken. Het voordeel is dat ze daarvoor ook niet zo snel kapot kan. Na veel duwen en trekken neemt ze in de tijd subtiel andere vormen aan. Die taaie flexibiliteit van onze samenleving maakt haar krachtig. Maar zorgt er ook voor dat sluipende verslechtering niet altijd snel wordt opgemerkt. Samenleven is een werkwoord en vereist een inspanning. We leven in een land van minderheden. Dat de meningen soms fel opvlammen is een verworvenheid van onze democratische rechtsstaat. Onszelf verplaatsen in de ander en er zelf ook durven zijn, is geen eenvoudige opdracht. Een constructieve dialoog voeren is net zo min een gemakkelijke opgave. Samenleven is een werk in ontwikkeling. Samen sturen we de toekomst. Welkom bij de negende Trendrede.

Taaie flexibiliteit

**'DE ULTIEME TAAK IS OM MENSEN BIJEEN
TE BRENGEN EN TE VERENIGEN, ZODAT HUN WOEDE
EEN TRANSFORMERENDE KRACHT WORDT'**

Martin Luther King Jr., predikant en activist, 1929 – 1968

Bevingsangst

In Groningen leeft men met angst voor nieuwe aardbevingen. Ook in de rest van het land speelt bevingsangst een rol. Het korstje van de samenleving wordt dunner en het rommelt continu, onzichtbaar en onheilspellend. Om ons heen ontstaan scheuren. Wie behoedt ons voor een vrije val als we onszelf even niet staande kunnen houden?

Mensen die zich altijd tot een meerderheid rekenden, zien andere minderheden hun rechten opeisen. Diversiteit mag ondertussen in de arbeidsmarkt een toverwoord zijn, het werkt als een rode lap op een stier bij mensen die vrezen zelf gemarginaliseerd te raken. We herkennen onszelf steeds minder in de ander en zoeken des te harder naar mensen die op ons lijken. We willen onszelf zijn, maar niet alleen staan. Daardoor ontstaan wisselende groepjes van gelijkgestemden en brokkelt het traditionele politieke systeem af. In een land dat bestaat uit een verzameling van minderheden, zijn er alleen nog meerderheden tegen iets te vinden.

Gedeeld narratief

De burger dwaalt als eenzame ziel door een verbrokkeld maatschappelijk landschap, op zoek naar een nieuw narratief om zich aan vast te houden. Er zijn voorlopig vooral veel vraagtekens. Bij het marktdenken, de politieke representatie en de rechtsstaat. De uitroepstekens worden geplaatst op sociale media, tijdens een snelwegblokkade of bij het aansteken van een brandstapel. Bewust of onbewust tornen we aan het belangrijkste gedeelde narratief, dat van onze rechtsstaat. Het aantal kritische beschouwingen ten aanzien van de democratie neemt toe. Zo is er de politieke beweging Code Oranje en stelt Herman Tjeenk Willink in zijn boek Groter Denken, Kleiner Doen de vraag wat er van onze rechtsstaat overblijft als feiten en waarden het afleggen tegen beelden en sentimenten.

De komende jaren werken we nadrukkelijk aan vernieuwing van onze democratie, aan een nieuw narratief. Elke innovatie start bij de burger, de bouwsteen van de samenleving. In Gouda en Breda worden experimenten uitgevoerd waarbij burgers een deel van de gemeentelijke subsidies toekennen aan initiatieven vanuit de inwoners. Gouda droeg bovendien een oud industrieterrein over aan burgerinitiatief GOUDasfalt, dat het gebied zal ontwikkelen.

Een scherm als schutting

Sommige grenzen vervagen (On-offline, real-virtual, waar-niet waar, genders), andere worden aangescherpt (hoog-laag opgeleid, politiek-burger, goed-slecht, identiteitspolitiek). Technologie werkt aan beide kanten van de medaille mee. De contactbeperking neemt toe. Zolang je geen anderen ziet, hoef je niet over jezelf na te denken. Onderzoek wees uit dat jongeren telefoneren ongemakkelijk vinden. Caissières en bedrijfsrecepties worden vervangen door zelfbedieningsapparatuur en robots. Steeds vaker staat er een scherm tussen ons en de wereld waarin we leven. Dat zorgt voor een onthechte blik, als was de samenleving een film die wordt afgespeeld. Vanuit de eigen bubbel spelen we haasje over met plaatjes van persoonlijk succes en geluk, elkaar overtroevend met een nog net wat scherper aangezette mening. Niet het menselijke contact, maar de virtuele verbeelding ervan bepaalt de beleefde werkelijkheid. Ieder zijn eigen waarheid. De anderen worden steeds meer 'anders', personages uit een andere wereld.

Het systeem vermensenlijken

Terwijl de ene gemeente haar burgers aanspoort tot samensturing, zet de andere steeds dwingender protocollen in om ze te begrenzen. Een bijstandsgerechtigde uit Alphen aan de Rijn, die een beetje voor haar bovenbuurman met borderline zorgde, moest vijfduizend euro terugbetalen omdat ze een gezamenlijke huishouding zou voeren. Ook bij bedrijven zien we een tweedeling. Sommige hebben op het altaar van kortetermijnwinst, beetje bij beetje, de menselijke maat geofferd en de werknemer tot robot gereduceerd. 'Ik voel me soms zo moe en uitgeknepen,' zegt een medewerker van de Bijenkorf in Het Parool. Aan de andere kant pampert een groeiend aantal bedrijven hun werknemers met fitnessruimtes, vrije werkplekken en gezonde lunches. 'Wij moeten als branche niet voortdurend naar het putje willen bewegen,' stelt Jurriën Koops, directeur van uitzendbond ABU. 'Vroeger praatten wij met de personeelsmanagers, tegenwoordig met de inkopers. Die kopen de kopjes en schoteltjes en de laptops, en nu ook het personeel.'

Werkelijk leiderschap houdt meer in dan het management van getallen. De komende jaren proberen we de menselijke maat terug te vinden in beleid en uitvoer. Dat betekent dat de systeempijn, die al voorbij kwam in voorgaande Trendredes, langzaam vermindert. Van het ontmenselijken van de mens gaan we naar het vermensenlijken van het systeem. Door de protocollen heen zien we dan elkaar weer staan.

Dienstbare data

We staan nog aan het begin van de innovatiegolf op datagebied. Moeten we blij zijn of juist bang? Allebei. Algoritmes vormen per definitie niet meer dan een benadering van de werkelijkheid. Hoeveel benaderingen kan een bedrijf aaneenschakelen voordat we onszelf kwijt raken in onze eigen data? Algoritmes mogen niet het laatste woord krijgen. De ethiek achter technologie komt hoger op de maatschappelijke agenda te staan. Volgens Tim Cook, CEO van Apple, is de datahandel geëxplodeerd tot een machtig industrieel complex: 'Onze eigen informatie - van het alledaagse tot het diep persoonlijke - wordt tegen onszelf ingezet met militaire efficiëntie.'

De Britse uitvinder van het world wide web, Sir Tim Berners-Lee, wil met zijn project Solid het internet opnieuw 'decentraal' maken, en mensen het eigenaarschap van hun data teruggeven. Boeiend is ook het Nederlandse initiatief voor een Europese datavakbond. De strijd tussen controlerende data en dienstbare data wordt een thema dat we nog veel zullen tegenkomen, de komende jaren. Het zijn de data die dienstbaar aan ons moeten zijn, niet andersom.

De verbrokkeling

Verbrokkeling in beleid leidt tot verbrokkeling in de praktijk. Steeds vaker letterlijk. Zo stortte een parkeergarage in Wormerveer in. De bouwopdrachten waren, met het oog op kostenbesparing, in kleine stukjes geknipt en aanbesteed. Alle deelaanemers hielden de minimale veiligheidseisen aan, het gezamenlijke resultaat was maximale onveiligheid. De komende jaren zullen er meer brokkelvoorbeelden voorbij komen. Meestal valt er geen schuldige aan te wijzen. Alle betrokken partijen dragen deeltjes van de verantwoordelijkheid. Naar elkaar wijzen heeft dan weinig zin. De opdracht voor de komende jaren is om boven onszelf uit te stijgen, zodat we onze eigen bijdrage in perspectief zien en kunnen herijken op het gezamenlijke doel: de best passende oplossing, niet de goedkoopste op korte termijn. De vraag die boven

onze samenleving hangt: in welke mate draagt ieder van ons, als werknemer of als opdrachtgever, als overheid of als burger, bij aan de verbrokkeling? Accepteren we het steeds vaker tegenstrijdige resultaat van onze efficiëntiedrang?

Het bindweefsel

Terwijl de verbrokkeling duidelijk zichtbaar is aan de oppervlakte, versterkt het bindweefsel van binnenuit de samenhang. Ze komen al jaren in de Trendrede voorbij, de pioniers van het gezamenlijke, de initiatiefnemers van een groter wij. Er waren bewoners die gezamenlijk hun eigen straat kochten om sloop te voorkomen, burgers die maatschappelijke voorzieningen overnamen van de gemeente, buurtvaders en -moeders en vele nieuwe social-impactbedrijven. Het positieve nieuws blijft stromen, vanuit burgers van stavast, duurzame collectieven en vrije coöperaties. 2019 wordt het jaar waarin we gaan merken of het nieuwe bindweefsel sterk genoeg is om een werkelijke transitie te dragen.

Evoluerende identiteit

Precies honderd jaar geleden kregen vrouwen voor het eerst stemrecht, en daarmee als burger het stempel van gelijkwaardigheid. Helemaal gelijkwaardig zijn we nog steeds niet. Moedige voorlopers leggen, soms in een pijnlijk proces, maatschappelijke fundamenten bloot, met het doel ze te reinigen van waardensmetten, zodat we op zuivere basis voort kunnen bouwen. Zo zet Sylvana Simons zich onvermoeibaar in voor radicale gelijkwaardigheid en de vanzelfsprekendheid van veelkleurig samenleven. Publicist Mounir Samuel neemt het op voor de evoluerende identiteit: 'Ik ben een man. Een man én een vrouw. Een mens met mannelijke en vrouwelijke eigenschappen. Mijn boodschap: laten we ons los maken van al die binaire identiteiten, noem mij maar Mo.'

Juist omdat de ongemiddeldheid toeneemt, neemt de variatietolerantie af. Terwijl we onszelf als zodanig uniek beschouwen dat de regels voor ons niet gelden, eisen we dat de anderen zich aanpassen. Die polarisatie zal ook in 2019 niet verdwijnen. Het is een gezamenlijke taak om voorbij de ogenschijnlijke dreiging die van het andere uitgaat te zoeken naar verbindingspunten. Allemaal hebben we te winnen bij de vorming van nieuw bindweefsel in de samenleving.

Een economisch systeem dat op zijn eind loopt. De noodzaak tot een duurzame revolutie. Metoo. Racisme. Op zoek naar een nieuw narratief, met onszelf als bouwsteen, bewegen we ons door een schijnbaar onveilige tijd. Even weten we niet waar we aan toe zijn.

Er is niemand die een samenloze leving voorstaat. De mens alleen is nooit genoeg. Ergens leunt elk individu op de bijdrage van een ander. Een bepaalde zakelijke solidariteit is wel de minste basis. We hebben het andere in de anderen nodig om vooruit te komen. Wat wij zien is een nieuw respect voor de taai flexibiliteit van de samenleving. 2019 wordt het jaar waarin we voorbij het ongemak van het andere proberen te komen.

Ruimte bieden

'SPAKEN KOMEN SAMEN IN EEN NAAF, MAAR DE LEGE RUIMTE
 MAAKT DE KAR BRUIKBAAR. EEN POT BESTAAT UIT KLEI,
 MAAR DE LEGE RUIMTE MAAKT DE POT BRUIKBAAR.
 BALKEN EN STENEN VORMEN EEN HUIS, MAAR DE LEGE RUIMTE
 MAAKT HET HUIS BRUIKBAAR. ALLEEN HET NIETS IS BRUIKBAAR.'

Lao-Tse, Chinees filosoof, +/- 600 v.C

Ruimte

In onze ongemiddelde samenleving kunnen we elkaar niet zomaar meer begrijpen. We komen pas nader tot elkaar wanneer we door het ongemak heen durven kijken. We grijpen daarvoor terug op het polderen. Elk voordeel heeft zijn nadeel: de meter slaat minder extreem uit dan in andere landen, maar de voortgang lijkt stroperiger. Er zijn fundamentele dingen die niet vatbaar zijn voor compromissen (de rechtsstaat, gelijkwaardigheid) en vraagstukken die juist nuancering behoeven. Bemiddelaars en mediators hebben de toekomst. Er ontstaan tussenruimtes, oases waarin we op adem komen en niet direct een mening hoeven te geven. In zuchtessies ventileren collega's of vrienden het opgekropte ongemak en tijdens Fuck Up Nights verwerken ze hun falen.

Tussen de eigen bubbel en de gedeelde ruimte, waar we zo anoniem mogelijk langs elkaar bewegen, dijt een gezamenlijke ruimte uit: daar waar we elkaar echt willen ontmoeten en een relatie aangaan. Burgers stellen hogere eisen aan de gezamenlijke ruimte en eigenen hem steeds vaker actief toe. De burgemeester van Barcelona, Ada Cola zegt: 'Hoe meer publieke ruimte, en hoe beter de kwaliteit ervan, hoe beter de kwaliteit van onze democratie.'

De perfectiemythe

Er is faalangst in het zicht van een perfecte wereld. Iedereen probeert grip te houden, terwijl dat eigenlijk niet kan. Er is werkdruk, participatiedruk, zorgdruk en geluksdruk. Hoogleraar psychiatrie Damiaan Denys zegt in NRC Handelsblad: 'Het is niet normaal om mooi en succesvol te zijn en alles onder controle te hebben. Het is normaal om soms bang te zijn, ongelukkig, verdrietig, dom, je te vervelen en soms eenzaam te zijn.' Perfectie blijkt een mythe. Er zal altijd iemand zijn die beter is, meer volgers heeft en meer succes. Wie meegaat in de primaire scoringsdrang verliest zijn ruimte voor nuance en reflectie. De vraag die boven de samenleving hangt is: wanneer is het goed genoeg? Wanneer zijn wij goed genoeg?

Drukverlaging

Drukverlaging is het streven voor de komende jaren. De stakingsdreiging neemt toe (ook het lichaam kan staken, in de vorm van een burn-out). De komende jaren gaan we het optimalisatiecorset waarin we onszelf gehesen hebben losser maken of zelfs uittrekken. Werkgevers bieden meer ruimte voor dagelijkse professionele afwegingen. In de zorg wordt de vijfminutenregistratie afgeschaft en metaalbewerkers hebben in hun CAO aandacht op laten nemen voor de werkomstandigheden.

Ook in het privéleven komen er telkens mogelijkheden bij om 'tussenruimte' te creëren: meditatie, pelgrimstochten, Netflixen of kijken hoe anderen gamen. Er wordt gezocht naar een hernieuwde connectie met de natuur. Techloze reflectie-momenten en forest bathing, waarin individuen zich 'baden' in de natuur, zijn een trend. De boeken over ontspullen zijn niet aan te slepen. Wilco Brussee, een onderwijsadvocaat en vader, lanceerde de i-tiquette, regels waarmee hij kinderen bewuster met hun smartphone om wil laten gaan. Wie niet wil imploderen of opbranden, verlaagt zijn druk.

Van dominante geldstroom naar druppel economie

De ongebreidelde macht van banken om geld te scheppen werd ook na de jongste crisis gehandhaafd. Of dat zo blijft? Voorlopig wel, maar nieuwe initiatieven wijzen

naar andere verhoudingen en ruimte voor een meer pluriforme geldeconomie. Omdat het grote op wantrouwen stuit, neemt het kleine in waarde toe. We nemen ook de komende jaren niet massaal afscheid van multinationals, maar ze worden nadrukkelijker aangesproken op hun maatschappelijke verantwoordelijkheid. Ondertussen hergroeperen mensen zich in kleinere eenheden. De druppeleconomie floreert. Geld dat in kleine hoeveelheden in de eigen buurt besteed wordt, aan ambachtelijke producten, of binnen de (deel)economie, draait kleinere rondjes, bereikt meer mensen en gaat langer mee. Het stroomt minder snel weg, de gemeenschap uit.

Ambacht als antwoord

In het ambacht komen veel trendlijnen samen. Gericht zijn op het product, in plaats van op onszelf. De vrijheid nemen om het eigen werk in te richten en de verantwoordelijkheid dragen voor een concreet eindresultaat. De authenticiteit, kwaliteit en uniciteit van een product dat op een duurzame leest geschoeid is. Bij ambacht horen ook nog eens geduld, voldoening en de kans op mislukking (de feilbaarheid van de mens). Het zijn belangrijke drukverlagende aspecten in een wereld die neigt naar snelle bevrediging.

Het ambacht is geen nostalgische hobby. Het is een harde economische buffer en een plaatselijke groeibriljant. Gemeenten maken er graag ruimte voor, bijvoorbeeld op leegstaande fabrieksterreinen. Die vervolgens weer bijdragen aan de lokale economie. Ook binnen het VMBO en MBO wordt het ambacht herontdekt. Lang werd gedacht dat iedere leerling moest doorstromen naar een hogere opleiding. Veel leerlingen hebben die behoefte helemaal niet. Als schilder, loodgieter of leerbewerker kunnen ze hun betekenis prima vinden. Breda kent ondertussen een BouwSchool en Amsterdam heeft Meesteropleiding Coupeur, waar het vak van kleermaker overgedragen wordt aan een nieuwe generatie.

Empathische preventie

We zijn niet gelijk. We zijn gelijkwaardig. Niet iedereen kan in gelijke mate voor zichzelf opkomen. Bij sommige mensen stapelen de problemen zich snel op, zodra er iets fout loopt. Van eigen verantwoordelijkheid schuiven we op in de richting van empathische preventie. Burgemeester Aboutaleb van Rotterdam wil, in plaats van boetes uit te delen, de hulp aan dak- en thuislozen verbeteren. En vanaf nu kunnen mensen met een ongezonde leefstijl en overgewicht terecht bij de Leefstijlcoach. Ze worden twee jaar lang begeleid om een duurzame gedragsverandering teweeg te brengen. Hedda van Lieshout, bestuurder van de Stichting Eigen Kracht Centrale: 'Het plan van aanpak moet van de mensen zelf komen. Als de boodschap is dat de buurman je steunkousen moet aantrekken omdat de overheid moet bezuinigen, gaat het niet werken. Mensen moeten er zelf voor kiezen.'

De Veldhovense wethouder Mariënne van Dongen-Lamers stelt dat statushouders veroordeeld zijn tot een slecht functionerend, duur systeem, omdat het de overheid niet lukt om hun integratie goed te regelen. Het kan anders. Private investeerders verenigen zich in Startup lamNL, die statushouders intensieve begeleiding, taal- en cultuurles biedt, zodat ze snel hun eigen geld kunnen verdienen. We leren het steeds beter: inzoomen op de mens achter het systeem én uitzoomen op de context buiten het systeem. Dat schept ruimte voor mensen om te groeien.

Vrouwelijke kwaliteiten

#metoo en #timesup zetten de verhoudingen op scherp. Er zijn sisverboden afgekondigd, om duidelijk te maken dat mannen niet meer vanzelfsprekend de baas zijn op straat. Weg van de straat, in de bestuurskamers en op de rest van de arbeidsmarkt, wil de daadwerkelijke macht nog niet in evenwicht komen. Nederland ontbreekt op het lijstje van landen die als eerste gendergelijkwaardig zijn. Wel liggen er kansen voor versnelling. Binnen Europa nemen vrouwen als Sophie in 't Veld, Judith Sargentini en Marietje Schaake het voortouw bij het aanpakken van privacyschendingen door datagiganten en de belastingmoraal van multinationals. Groei in sectoren waar vrouwen van oudsher in de meerderheid zijn, kan een opmaat zijn voor de feminisering van de boardroom. Een voorloper als DSM, die vrouwen met kinderen actief ruimte biedt carrière te maken en waarvan de CEO andere werkgevers een spiegel voorhoudt, staat volop in de aandacht. Onderzoek wijst uit dat niet alleen vrouwen, maar ook mannen zelf zich prettiger voelen wanneer ze niet opgesloten raken in een beperkte visie op de eigen sekse.

Samensturing

Het denken in aandacht ('ik selfie dus ik besta') is over zijn hoogtepunt heen. Aandacht is niet voldoende, we willen gekend zijn. We willen daadwerkelijk ons verhaal kunnen overbrengen. Op aandacht volgt erkenning, op erkenning betekenis. Betekenis is de nieuwe status, impact het nieuwe streven. En betekenis vinden we door een gelijkwaardige verbinding aan te gaan met anderen, en samen een zinvol doel op te pakken. De toekomst is een plaatsingsvraag: wie past waar, op basis van zijn persoonlijkheid, talenten en motivatie? Van aansturing bewegen we richting samensturing. De gesprekken duren langer, maar dragen bij aan het resultaat: weten we de verschillen te overbruggen, dan komen we verder. We nemen de rust om de intersecties in kaart te brengen, de plekken waar belangen samenkomen, waar problemen zich opeenstapelen. Zo organiseert stichting Dare to be Grey een sessie 'Eerste Hulp Bij Polarisatie', waarin deelnemers 'beter leren praten over moeilijke onderwerpen'. Hebben we ankerpunten gevonden in elkaars kijk op de zaak en durven we onszelf en de ander te vertrouwen en aan te spreken, dan neemt de synergie een vlucht.

Eerste-stap-tolerantie

De mens is een tweekoppig monster, enerzijds een bezorgde burger en anderzijds een luie consument. Zelfs als we van mening zijn dat het collectief de verkeerde kant op gaat, hebben we moeite om zelf een stap te zetten. Laait de woede op, dan doen we aan principeshopping (spontaan meedoen met een protestactie) of hashtagactivisme en pakken een onderwerp kort en fel op, zonder er ons wezenlijk aan te verbinden.

In onze gecompliceerde samenleving is het te veel gevraagd om alles 100% goed te doen. Als we alleen genoeg nemen met grote sprongen schrikken we elkaar af. Iemand die een keer per week vlees laat staan, biologische katoenen kleding koopt en wat plastic zakjes opraaft tijdens het joggen, doet al veel goed. Net zoals een bedrijf waardering verdient bij een duurzame stap, zelfs al weet het op een ander vlak nog niet waar te beginnen.

De toekomst heeft eerste-stap-tolerantie nodig.

Het hele plaatje

**'HET GROOTSTE GEVAAR IN WOELIGE TIJDEN
ZIT NIET IN DE WOELINGEN, MAAR IN HET HANDELEN
VOLGENS DE LOGICA VAN GISTEREN.'**

Peter Drucker, schrijver en hoogleraar, 1909-2005

Voortschrijdende denkkraft

Langzamerhand laten we de waarden en lineaire eenheden uit een industrieel systeem achter ons. Onze werkelijkheid vormt zich via de dynamiek van de golfbeweging. Waarom zouden we dan per se in een rechte lijn van A naar B willen komen? Iedere stap die we doen heeft invloed op het geheel en verandert de context waarin we de volgende stap zetten. De snelheid waarmee alles van waarde (kapitaal, grondstoffen, talent, informatie) door de samenleving stroomt neemt toe. Wat we nodig hebben, is bewuste, flexibele denkkraft, die werkt vanuit voortschrijdend inzicht. De blik vooruit naar het gezamenlijke punt aan de horizon, zonder de verbinding met de context te verliezen. Met een gevoel van verantwoordelijkheid voor onszelf, de ander, de buurt, ons land en de planeet als geheel. Zo worden we mede-eigenaar van het grotere geheel, het gedeelde wij. 'De bereidheid om rekening met elkaar te houden en samen te werken heeft ons ver gebracht.' Het zijn woorden die koning Willem-Alexander gebruikte in zijn kersttoespraak: 'Actieve burgers die het ondanks alle verschillen samen willen bolwerken. Dat is wat ons sterk maakt.'

Acceptatie van het ongemak

Hoe maken we van bubbels communicerende cirkels? De vraag 'wie is wij' blijft de komende jaren relevant. In onze individualistische samenleving, waarin elk 'systeem' en elke deskundige al snel gewantwoord wordt is de beantwoording nu urgenter dan ooit. Bas Heijne stelde in een artikel in NRC Handelsblad: 'In hoeverre zijn we verantwoordelijk voor elkaar? Wat zijn we elkaar verplicht? Wat worden we geacht voor elkaar te voelen? En zo ja, hoeveel?'

Door betrokkenheid vanaf de basis, van het individu met een groter wij, kan onze verbrokkelde samenleving weer een weefsel worden. Filosoof Alain de Botton zegt in een interview met Management Team: 'Ik denk ook dat het belangrijk is om te onderkennen dat samenwerken met anderen moeilijk is. Wij begrijpen onszelf vaak niet eens, laat staan een ander. Het helpt om bij ons werk net als bij relaties een meer pessimistische en vooral realistische kijk te hebben. Onze verwachtingen en wensen zullen niet altijd uitkomen. Het zal tegenvallen, maar dat betekent niet dat we niet ons best hoeven te doen.'

De woede heeft mensen in beweging gebracht en het vuur van verandering doen oplaaien. Nu is het tijd om te schakelen. Tijd voor anti-cynisme: denken en doen met aandacht voor ruimte, richting en relativering. We laten los, wankelen, helpen elkaar overeind wanneer we vallen en struikelen zo een onbekende toekomst in. Alleen zo ontdekken we de nieuwe lijnen.

Van rigide naar rekbaar

Onze manier van organiseren mag niet tussen een vraagstelling en het beste antwoord in komen te staan. We bereiken het punt waarop niets doen en alles bij het oude laten problematischer is dan kiezen voor het experiment. Omdat we de methodieken die bij de toekomst passen nog niet kennen, is het logisch om ruimte te bieden aan hen die zoeken naar creatieve oplossingen voor bestaande problemen. Het is zinloos om de brandweer een aanrijtijd van acht minuten op te leggen in gebieden waar de rijafstand minimaal tien minuten bedraagt. Beter is het om Veiligheidsregio en inwoners samen een omgevings specifieke aanpak van brand en brandpreventie te laten ontwikkelen.

We verwachten dat vrijwel alle beroepsgroepen de komende jaren de rekbaarheid van hun structuren gaan testen. Dat levert opnieuw onzekerheid op, want grenzen

zijn duidelijk en geven houvast. Alleen werken rigide grenzen niet meer. Het eerste spontane antwoord op een vraag raakt niet altijd de essentie van het probleem. Dus proberen we vaker door de oppervlakte heen te breken om de vraag achter de vraag te kunnen verwoorden. De oplossing kan wel eens tussen twee afdelingen in, of tussen twee organisaties in liggen. Deze tijd vraagt iedere organisatie opnieuw na te denken over zijn bestaansrecht, alsmede zijn relatie tot het grotere wij. Het werkt beter wanneer we door de regels heen de bedoeling trouw blijven.

Ruimte, richting, relativering

We hebben ruimte nodig. En richting. Ruimte, om de plek die we als bouwsteen innemen binnen het grotere geheel te kunnen herijken. Richting, om de energie vrij te maken die de eerste stap mogelijk maakt. Misschien moeten we er nog iets aan toevoegen: relativering. Niemand van ons is perfect. Alleen het besef al kan rust geven. We worden ons meer bewust van onze plek in de evolutie. We zijn, bewust of onbewust, al aan het samensmelten met een artificiële intelligentie tot een nieuwe levensvorm. Dat stemt tot bescheidenheid. Juist door te erkennen dat de steeds inniger band tussen mens en technologie een van de grote verhalen van onze tijd is, ontstaat er ruimte om niet in confrontaties te denken maar in collaboraties.

Improvisatietalent

We hebben behoefte aan meer improvisatietalent. Dat betekent meer inzet van het creatieve deel van ons denkend vermogen. En het vraagt om zelfbewustzijn. Leraar Martijn Simons zegt in Vrij Nederland: 'De eenheidsworst-aanpak voor de klas werkt niet meer. Haast iedere leerling moet je individueel behandelen. Ik ben niet meer van buigen of barsten. Ik varieer per klas met regels, en soms maak ik uitzonderingen op regels als dat nodig is. Als je meeveert, bereik je meer.'

De in oktober gelanceerde Independent School for the City in Rotterdam wil postdoctorale studenten de kans bieden om 'complexiteit en tegenstellingen in steden te vieren, en ze te verdedigen tegen de krachten die alles hetzelfde maken'. We leren denken in diffuse contouren. Ninamounah Langestraat, door de Volkskrant aangemerkt als modetalent van 2019: 'Ik maak kleding voor mensen, niet voor geslachtsdelen. Ook ontwerp ik niet met een bepaald archetype in mijn hoofd. Als een man iets wil kopen dat ik eerder voor een vrouw heb gemaakt, pas ik het ontwerp gewoon aan.'

Het zien van de ongemiddelden loont zich ook in de wetenschap. Zo blijkt dat tumoren een complexe samenklontering zijn van verschillende soorten cellen, met flinke verschillen tussen de ene patiënt en de andere. Moleculair-bioloog Mauro Muraro: 'Vroeger misten we dat soort cellen en middelen we alles; nu vinden we ook de zeldzamere jongens.'

Het grotere plaatje

De vijftienjarige scholier Greta Thunberg maakte indruk op de klimaatop in Katowice, Polen: 'Jullie spreken enkel van vooruitgang met dezelfde slechte ideeën die deze puinhoop veroorzaakten, zelfs wanneer aan de noodrem trekken de enige juiste oplossing is. Jullie zijn niet volwassen genoeg om de waarheid te zeggen zoals ze is. Zelfs die last laten jullie aan ons, kinderen, over.'

De kosten voor het oplossen van de problemen overstijgen zo langzamerhand de economische baten van het huidige systeem. Lector Future Food Systems Frederike

Praasterink wacht 'op het eerste land dat failliet gaat aan de enorme zorgkosten die obesitas met zich meebrengt'. Ze pleit ervoor om het grotere plaatje van de voedselketen te vertellen. 'Het laat consumenten inzien dat voedsel niet zomaar iets is wat onbeperkt in de supermarkt verkrijgbaar is, maar iets wat geproduceerd is door iemand anders – soms met bloed, zweet en tranen. Die verbinding tussen consument en producent – en in feite ook tussen mens en natuur – is essentieel. Het zal ertoe leiden dat de waardering voor voedsel stijgt.' In zogenaamde voedselbossen worden landbouw en natuurfuncties gecombineerd. Aan de ene kant kan er gewoon geoogst worden uit zo'n systeem, aan de andere kant wordt er ook iets teruggegeven: de organische stoffen in de bodem worden aangevuld en daarmee wordt ook het waterbergend vermogen van de grond vergroot.

Holisme in de praktijk

Juist wanneer we de menselijke maat als uitgangspunt nemen, is het van belang om het grotere geheel onder de loep te nemen. De maatschappelijke kwesties waar we tegenaan lopen hebben allemaal behoefte aan een holistische benadering. Dualiteit staat ter discussie. Er is geen hard onderscheid tussen goed en slecht, tussen lichaam en geest en tussen consument en burger. Net zo min als tussen zwart en wit en tussen nul en een. We kunnen tegenwoordig een oneindig aantal onderverdelingen maken. De Erasmusuniversiteit start in het voorjaar van 2019 met de Transformation Academy. Men wil de educatie opfrissen en het holistische denken ondersteunen, om zo een bijdrage te leveren aan een duurzame, open en inclusieve maatschappij. Holistisch denken dwingt ons om boven de korte termijn, boven de enkelvoudige probleemanalyse uit te stijgen en het hele plaatje in ogenschouw te nemen.

Moreel leiderschap

Ruimte met richting, dat is wat we nodig hebben. We gaan al balancerend vooruit. Het knettert in ons land, maar we verwachten niet dat de vlam in de pan slaat. We onderzoeken en versterken de kern van de samenleving, nemen stelling voor de basiswaarden die onze samenleving kenmerken. Dit moreel leiderschap is nodig om Nederland door de gecompliceerde technologische, demografische en klimatologische veranderingen heen te loodsen, die onvermijdelijk en onophoudend op ons afkomen. Een moreel leider doet daarvoor een beroep op zijn zachte krachten. In onze samenleving gaat het namelijk niet in de eerste plaats om sturen, maar om vertrouwen.

We trekken de conclusie dat niemand perfect is en dat niemand in zijn eentje ver komt. Imperfecte individuen kunnen wel een geweldig team vormen. Later dit jaar verschijnt het vervolg op één van de meest succesvolle films ooit, 'Avengers: Infinity War'. Het thema? De noodzaak tot samenwerken. In de eerste versie werken maar liefst achtentwintig superhelden samen om de wereld van de ondergang te redden. Iron Man, Okoye, Superman en de vele anderen vullen elkaar uitstekend aan en vormen een gelegenheidscoalitie met een urgente missie. Als de superhelden zich al moeten verenigen, terwijl ze tientallen jaren de wereld in hun eentje hebben kunnen redden, hoe moet dat dan met ons? Mensen zijn geen superhelden; de superkrachten zullen vanuit het team moeten komen. We roepen 2019 uit tot het jaar van de vereende krachten.

Colofon

De TrendRede 2019 is samengesteld door:

Caroline van Beekhoff, c-marketingstrategie.nl, @cvanbeekhoff

Christine Boland, christineboland.nl

Freija van Duijne, futuremotions.nl, @freijavanduijne

Tom Kniesmeijer, kniesmeijer.nl, @tomkniesmeijer

Brian Kragtwijk, vidimishi.org, @kragtwijk

Kai Pattipilohy, diversion.nl, @diversion_nl

Marc de Roo, linkdesign.nl

Hilde Roothart, trendslator.nl, @trendslator

Farid Tabarki, studiozeitgeist.eu, @studiozeitgeist

Dit jaar leverden de volgende mensen een belangrijke bijdrage:

Nannet van der Kleijn, facebook.com/nannet.vanderkleijn, @nannetvdkleijn

David Koop, leمز.net

Renske Mennen, trendagencymove.com

Henry Weessies, henryweessies.nl, @weessies

Marie-Lou Witmer, ml.witmer@witmer.nl, @marielouwitmer

De Trendrede zou niet tot stand gekomen zijn zonder de mensen en bedrijven die hun medewerking gaven:

Het prachtige grafisch ontwerp is gemaakt door Theo Nijssse, theonijssse.com.

PAKHUIS DE ZWIJGER*

De ruimte en de verzorging werden aangeboden door Pakhuis De Zwijger, Amsterdam. We danken alle medewerkers.

De site werd ontworpen en geïnstalleerd door Caroline van Beekhoff.

De stem voor de intro werd opgenomen in de studio van Lokale Omroep RTV Stichtse Vecht, met dank aan Richard Jannes.

Dit is de alweer de negende Trendrede. Vanaf 2010 is er ieder jaar een Rede gepresenteerd.

Kijk op trendrede.nl, waar je alle Trendredes gratis kunt downloaden.

Meer informatie over de Trendrede is op te vragen via initiator Tom Kniesmeijer of via info@trendrede.nl.