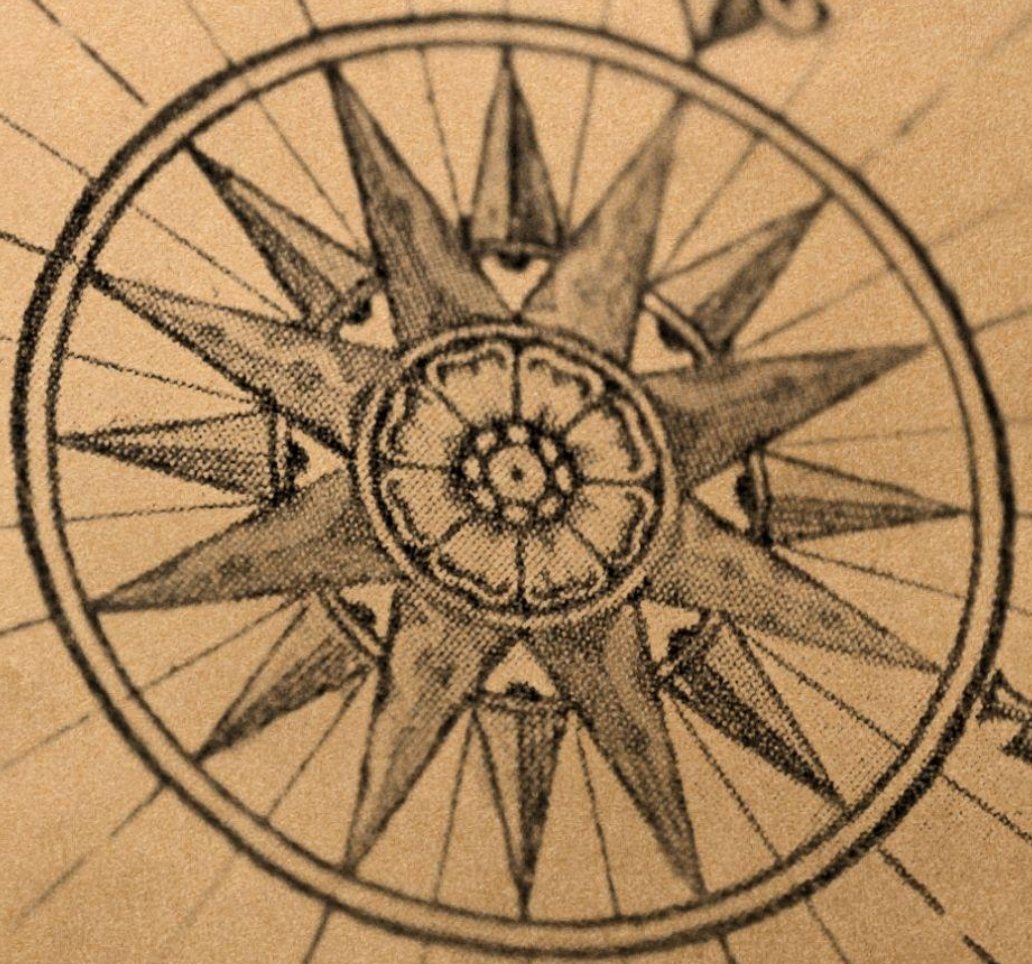




Dat zijn maar vijf dingen

Navigeren met het Transformatiekompas naar
rust en beweging in een complexe wereld.

Inhoud

Voorwoord

Hoe speelde jij?

Transformatie begrijpen

Stap 1: Bepaal de stip

Stap 2: Observeer

Stap 3: Organiseer

Stap 4: Confronteer

Stap 5: Prioriteer

Van richting naar beweging

Nawoord

Voorwoord

Voorwoord

Toen ik begon te schrijven aan dit boek, dacht ik dat ik aan het schrijven was over transformatie. Dat bleek niet helemaal waar te zijn. Ik dacht ook dat ik een boek schreef over systeemdenken. Over hoe bedrijven, organisaties, communities en mensen kunnen omgaan met een wereld die steeds complexer wordt. Ik dacht dat ik een methode aan het ontwikkelen was. Een model. Een kompas.

Maar terwijl ik schreef, gebeurde er iets onverwachts.

Ik begon te beseffen dat het Transformatiekompas misschien nooit echt over management, strategie of verandering is gegaan. Het ging altijd al over iets veel menselijker.

Over wat er gebeurt wanneer je voelt dat een systeem niet meer klopt.

Dat systeem kan een bedrijf zijn. Een relatie. Een gezin. Een gemeenschap. Een sector. Een samenleving. Of gewoon jezelf.

Aanvankelijk beschreef ik het Transformatiekompas als vijf opeenvolgende stappen:

- Bepaal de stip.
- Observeer.
- Organiseer.
- Confronteer.
- Prioriteer.

Maar gaandeweg ontdekte ik dat er onder die stappen nog een tweede laag verborgen zat. Een laag die veel minder over strategie gaat en veel meer over de menselijke ervaring van verandering.

Misschien zijn de vijf stappen eigenlijk deze:

Zie de richting.

Leer kijken.

Breng orde.

Durf confronteren.

Kom in beweging.

En misschien is dat ook de reis die je als lezer doorheen dit boek zal maken.

Want duurzame transformatie begint zelden met een oplossing. Ze begint meestal met een gevoel. Een gevoel dat er iets wringt. Dat de oude manier van kijken, werken of leven niet meer helemaal klopt. Dat er ergens een nieuwe richting zichtbaar wordt, maar dat je nog niet goed weet hoe je daar moet geraken.

Die reis verloopt zelden lineair.

Eerst ontstaat er **hoop**. De hoop dat verandering mogelijk is. **Daarna volgt bewustwording**. Het besef dat de wereld en de systemen rondom ons veel complexer en meer verbonden zijn dan we ooit dachten. Vervolgens ontstaat **begrip**. Chaos krijgt structuur. Losse puzzelstukken krijgen een plaats. En dan komt misschien wel de moeilijkste fase van allemaal: de **confrontatie**. Het moment waarop we ontdekken dat de grootste blokkades zich niet altijd buiten ons bevinden, maar soms ook in onszelf. Pas daarna ontstaat **vertrouwen**. Niet omdat alle antwoorden bekend zijn, maar omdat we leren bewegen zonder volledige zekerheid.

Misschien is dat uiteindelijk wat het Transformatiekompas probeert te doen. Niet voorspellen waar je moet uitkomen. Maar je helpen om te blijven bewegen wanneer de weg nog niet volledig zichtbaar is.

Want systemen transformeren zelden omdat ze perfect begrijpen waar ze zullen eindigen. Ze transformeren omdat ze durven geloven dat er een volgende stap bestaat.

En misschien is dat uiteindelijk alles wat we nodig hebben.

Geen volledige routekaart.

Gewoon een kompas.

Een transformatiekompas.

Hoe speelde jij?

Die vraag werd me ooit gesteld tijdens een kerntalentenanalyse — een persoonlijkheidsanalyse die blootlegt wat je van nature intrinsiek motiveert om te groeien en te bloeien.

Mijn zus en ik hadden vroeger geen hopen speelgoed. Wat we hadden, maakten onze ouders vaak met veel liefde zelf. Tot we op een dag twee grote dozen ongesorteerde, tweedehands Playmobil kregen. Nu zouden mijn haren daarvan overeind gaan staan — want hoe kun je in godsnaam géén zorg dragen voor de perfecte sets van zo'n duur merk? Maar toen, als elfjarig meisje, was ik er superblij mee.

Pas toen me jaren later de vraag werd gesteld, besepte ik dat ik destijds eigenlijk helemaal niet *speelde*. Ik stalde de incomplete sets uit op de tafel en bouwde er scènes mee. Elk poppetje, elk handtasje en elk pillampje kreeg een logische rol en een plaats in de scène. Eens alles perfect stond, was ik klaar.

En dan kwam mijn zus. Zij speelde wél. Zij verzon wilde avonturen, laadde de auto vol en reed naar een imaginaire Playmobilzee. Ze liet de kinderen zich overslapen en met ongekamde haren te laat op school aankomen. Als zij klaar was met haar chaos, kwam ik weer terug. Ik ging controleren of de scène nog klopte. Anders dan eerst, aangepast aan haar spel, maar het moest kloppen. Want nadat zij ermee gespeeld had... moest het systeem toch weer even hersteld worden.

Pas veel later begon ik te begrijpen waarom de uitkomst van die kerntalentenanalyse mij zo diep raakte. Ik had jarenlang gedacht dat iedereen op exact dezelfde manier naar de wereld keek als ik. Plots kreeg ik woorden voor iets wat voor mij altijd vanzelfsprekend had gevoeld. Er stond zwart-op-wit dat ik automatisch in matrixen denk, verbanden leg tussen verschillende vakgebieden, hoofd- van bijzaak onderscheid en intuïtief zoek naar structuur en grotere gehelen. Maar er stond ook dat ik sterk invoelend ben, gevoelig voor sfeer, onderstromen en spanningen.

Net die combinatie bleek mijn blauwdruk te zijn. Want systeemdenken en veranderen gaat nooit alleen over structuren, schema's of processen. Het gaat ook over mensen. Over de onzichtbare dynamiek tussen hen. Over wat gezegd wordt, maar vooral over wat *niet* gezegd wordt. Maar bovenal ging het toen al over de basis van wat ik nu 'Het Transformatiekompas' noem.

Want wanneer ik vandaag terugkijk naar die middagen aan de livingtafel met die twee dozen ongesorteerde Playmobil, zie ik het helderder dan ooit. Ik was toen al de scènes aan het bouwen waarin mijn zus veilig haar wilde avonturen kon beleven. Ik bracht de structuur aan die de chaos hanteerbaar maakte, zodat het grotere geheel sterker werd dan de losse, incomplete popjes apart.

Wanneer je voelt dat systemen beginnen te wringen

Dit boek gaat over dat specifieke gevoel. Het is geschreven voor mensen die voelen dat de scènes of systemen rondom hen beginnen te wringen. Mensen die merken dat de wereld sneller verandert dan ooit tevoren, dat

bedrijven transformeren, dat sectoren onder druk staan en dat technologie ons leven hertekent. Energie, gezondheid, onderwijs, economie en samenleven raken zo hard met elkaar verweven dat niemand nog weet waar het éne eindigt en het andere begint.

Maar misschien nog belangrijker: dit boek is er voor mensen die voelen dat er *in henzelf* iets beweegt. Alsof oude manieren van werken, leven of denken stilaan niet meer volledig kloppen. Alsof er ergens een verlangen ontstaat naar meer richting, betekenis en samenhang.

Misschien herken je dat wel. Dat je moe bent van de pure snelheid van de wereld, maar tegelijkertijd voelt dat stilstand geen optie meer is. Dat je verbanden begint te zien tussen dingen die vroeger los van elkaar leken te staan, en dat je soms zelfs aan jezelf twijfelt omdat niet iedereen die dwarsverbanden opmerkt. Alsof je intuïtief aanvoelt dat veel uitdagingen van vandaag geen losse problemen meer zijn, maar signalen van systemen die onder hoogspanning staan.

Duurzame transformatie begint niet met harder werken, nóg meer optimaliseren of simpelweg positief proberen te denken. Echte verandering begint wanneer we systemen leren zien. De systemen rondom ons, maar ook het systeem in onszelf.

Dit boek ontstond niet achter een bureau met een strak theoretisch model als vertrekpunt. Het ontstond midden in het leven. Tussen bedrijven in verandering, energiecrisissen en burn-outs. Tussen keynotepodia, twijfels, dromen, vastlopen en opnieuw bewegen. Tussen strategieën bouwen voor anderen... en langzaam beseffen dat ik mijn eigen grotere verhaal misschien te lang veilig achter de schermen had gehouden.

Sommige stukken in dit boek zijn persoonlijk. Bewust. Omdat ik systeemdenken en transformatie eerst zelf moest leren herkennen, voelen en doorleven voor ik het helder kon uitleggen aan anderen. **Maar ik wil je niet alleen meenemen in een verhaal; ik wil je een kompas geven. Want inzicht zonder beweging verandert uiteindelijk helemaal niets.**

Geen ingewikkelde managementtaal, geen zweverige theorie. Wel een menselijke en praktische manier om anders te kijken naar verandering, naar spanning en misschien ook een beetje naar jezelf. Want we hoeven niet alles ineens op te lossen. We moeten gewoon opnieuw leren bewegen.

Stap voor stap. Systeem per systeem. Mens per mens. Vijf dingen tegelijk.

En dat is exact waar dit boek begint. Niet bij een model. Niet bij een schema. Niet bij een perfect plan. Maar bij dat ene moment waarop je voelt dat de scène niet meer klopt. Dat er ergens iets verschoven is. In je werk. In je organisatie. In je relatie. In je hoofd. In de wereld rondom je. En dat je niet noodzakelijk alles ineens hoeft op te lossen, maar wel opnieuw richting nodig hebt.

Want zolang we niet weten waar we naartoe bewegen, blijft elke analyse ruis. Daarom begint elke transformatie met dezelfde vraag.

Waar wil je eigenlijk naartoe?

Of anders gezegd:

Misschien is het tijd om samen een stip achter het graan te zetten.

Transformatie begrijpen

Eerst gaan we even stilstaan bij wat dat woord eigenlijk betekent.

Transformatie.

We gebruiken het vandaag voortdurend. In bedrijven. In de politiek. In persoonlijke ontwikkeling. In de media. Iedereen wil transformeren. Organisaties moeten transformeren. Sectoren moeten transformeren. Mensen voelen dat ze moeten transformeren. Maar wat bedoelen we daar eigenlijk mee? Want er is een verschil tussen innoveren en transformeren. En dat verschil is veel groter dan het op het eerste zicht lijkt.

Innoveren betekent meestal dat we nieuwe dingen doen met bestaande bouwstenen. We verbeteren technieken. We optimaliseren processen. We maken iets sneller, slimmer, efficiënter of gebruiksvriendelijker. Dat kunnen we eigenlijk vrij goed. Dat doen we al eeuwen. Innovatie voelt relatief veilig omdat er nog een herkenbaar kader bestaat. We bouwen verder op iets dat we kennen. Een nieuwe toepassing van bestaande kennis. Er bestaan innovatietrajecten, innovatiesubsidies, innovatiemanagers. Innovatie wordt 'gestimuleerd'.

Transformatie gaat echter een stap verder. Daar veranderen we niet alleen de techniek, maar het systeem zelf. Hoe dingen georganiseerd zijn. Hoe mensen samenwerken. Hoe waarde ontstaat. Dan doen we niet alleen nieuwe dingen. Dan ontstaan dingen die voordien simpelweg niet bestonden.

En daar begint het moeilijke stuk.

Want innovatie voelt vaak nog beheersbaar. Er is een referentiepunt. Een vorige versie. Een herkenbaar vertrekpunt. Maar transformatie vraagt dat we bewegen richting iets wat nog niet volledig zichtbaar is. Een stip aan de horizon. En dat voelt voor veel mensen bijzonder oncomfortabel.

Maar mensen zijn niet alleen bang voor verandering. Mensen zijn vooral bang voor het verlies van wat hen vandaag houvast geeft. Zekerheden. Structuren. Rollen. Identiteiten. Gewoontes. Dingen waarvan we dachten dat ze stabiel waren.

Ik gebruik daarvoor graag een beeld van de Vlaamse transformatie-expert Johan Lavrysen.

Verhaal van de vlinder.

Op een dag ontstond er een klein gaatje in een cocon. Een man die toevallig voorbij wandelde, merkte het op en bleef staan. Eerst uit nieuwsgierigheid. Daarna uit fascinatie. Urenlang keek hij naar de kleine vlinder die aan de binnenkant van de cocon vocht om zich naar buiten te wringen. Het was geen mooi proces. De vlinder kronkelde. Duwde. Worstelde. Viel stil. Begon opnieuw. Alsof elke millimeter vooruit een gevecht was tussen blijven vastzitten en uitbreken. De man bleef kijken. En hoe langer hij keek, hoe moeilijker het werd om niets te doen. Want op een bepaald moment leek het alsof de vlinder volledig vastzat. Alsof hij het had opgegeven. Het kleine gaatje in de cocon bleef onveranderd klein en de vlinder leek uitgeput.

De man voelde medelijden opkomen. Hij wilde helpen. Dus nam hij een klein zakmes en maakte voorzichtig de opening van de cocon groter. Bijna onmiddellijk kwam de vlinder naar buiten. De man voelde opluchting. Trots zelfs. Hij dacht dat hij de vlinder gered had. Maar toen gebeurde iets vreemds. De vlinder zag er niet uit zoals hij zich had voorgesteld. Zijn lichaam was zwaar en opgezwollen. Zijn vleugels waren klein, verkreukeld en slap. Ze bewogen amper. Toch bleef de man hoopvol kijken. Hij verwachtte elk moment dat de vleugels zich zouden openen. Dat de vlinder kracht zou verzamelen en eindelijk zou opstijgen. Maar dat moment kwam nooit. De vlinder bleef de rest van zijn leven over de grond kruipen. Met een zwaar lichaam en verschrompelde vleugels die hem nooit konden dragen.

Wat de man niet begreep, was dat de worsteling door het kleine gaatje geen fout van de natuur was. Het was precies het proces dat nodig was. De enorme inspanning die de vlinder moest leveren om zich door die smalle opening te wringen, zorgde ervoor dat vloeistof vanuit zijn lichaam naar zijn vleugels werd gestuwd. Alleen door die strijd konden de vleugels sterk genoeg worden om later te vliegen. De weerstand was geen straf. De weerstand wás de transformatie.

Ik denk vaak aan dit verhaal van Johan wanneer mensen spreken over verandering. Want wij willen verandering meestal snel. Efficiënt. Zonder chaos. Zonder ongemak. Zonder twijfel. Zonder weerstand. We willen de cocon openknippen. Bij onszelf. Bij onze kinderen. Bij bedrijven. Bij sectoren. Bij de wereld. Maar echte transformatie werkt zelden zo. Want transformatie betekent niet dat iets gewoon beter wordt terwijl de rest herkenbaar blijft. Soms betekent transformatie dat een oud systeem eerst moet oplossen voor een nieuw systeem kan ontstaan. En dat proces voelt zelden comfortabel.

De rups weet niet dat ze een vlinder wordt. Ze ervaart vooral dat haar oude vorm stopt met werken. Misschien is dat exact waar veel mensen, bedrijven en sectoren vandaag zitten. Op een kantelpunt tussen wat ooit werkte en wat stilaan begint vast te lopen. Tussen oude zekerheden en nieuwe mogelijkheden die nog geen duidelijke vorm hebben gekregen. Misschien is dat ook waarom zoveel mensen zich vandaag moe, onzeker of ontregeld voelen. Omdat we ergens intuïtief voelen dat systemen aan het veranderen zijn, terwijl we tegelijk nog proberen vast te houden aan structuren die ons vroeger veiligheid gaven.

We voelen dat alles verandert. Maar daarom voelen we ons nog niet automatisch klaar voor die verandering. Integendeel. De meeste mensen voelen zich midden in transformatie net kwetsbaar. Alsof hun vleugels nog niet sterk genoeg zijn. En eerlijk? Dat is vaak ook zo. Want groei vraagt tijd. Integratie. Veiligheid. Ruimte. Ervaring. Vertrouwen.

Dat is waarom pushen zelden werkt. Niet bij mensen. Niet bij bedrijven. Niet bij kinderen. Niet bij teams. Niet bij sectoren. Te hard duwen creëert weerstand. Dat betekent niet dat we gewoon passief moeten wachten tot verandering vanzelf gebeurt. Integendeel. **Ik geloof wél dat we processen kunnen ondersteunen. Dat we**

systemen slimmer kunnen begeleiden. Dat we omstandigheden kunnen creëren waarin groei sneller mogelijk wordt zonder dat we de natuurlijke ontwikkeling kapotdrukken. En ik wil je gaandeweg ook tonen hóe.

Transformeren is geen keuze meer.

Het is een noodzaak geworden.

We kunnen veiligheid creëren. Ruimte maken voor verbinding. Complexiteit begrijpbaar maken. Mensen helpen het grotere geheel te zien. Spanning bespreekbaar maken. Kleine bewegingen mogelijk maken. Want misschien is dat uiteindelijk wat duurzame transformatie écht is. Niet mensen forceren om sneller te vliegen dan hun vleugels aankunnen. Maar systemen helpen creëren waarin vleugels sterker kunnen worden.

En precies daarom wil ik in dit boek handvaten meegeven. Geen magische formule. Geen perfect stappenplan waarmee alles morgen opgelost raakt. Maar wel manieren van kijken. Een tool die helpt om bewuster te bewegen binnen systemen die onder druk staan. Want misschien voelen onze vleugels vandaag nog niet helemaal sterk genoeg. Maar dat betekent niet dat we niet kunnen leren vliegen.

Maar dat brengt natuurlijk een logische vraag met zich mee. Hoe doen we dat dan? Hoe transformeer je een sector... een bedrijf... een energiesysteem... een gezin... of zelfs jezelf... op een manier die ook blijft werken? Want misschien is dat nog belangrijker dan innovatie alleen.

Dat het volhoudbaar is.

Volhoudbaarheid

Volhoudbaar. Een prachtig woord. Het komt uit het Afrikaans: volhoudbaarheid. En ergens zegt dat woord exact wat het moet zeggen. Iets dat we kunnen volhouden. Niet alleen technisch, maar ook economisch. Organisatorisch. Menselijk. Emotioneel. Relationeel.

Want als iets niet vol te houden is, dan is het per definitie ook niet duurzaam.

Dat zie je overal. Een bedrijf kan op korte termijn indrukwekkende resultaten halen, maar wanneer medewerkers structureel uitgeput raken, is dat systeem niet volhoudbaar. Een gezondheidsplan dat alleen werkt wanneer iemand zijn volledige leven rond discipline moet organiseren, houdt meestal geen jaren stand. Een energiesysteem dat technisch slim is maar economisch onhaalbaar blijft, botst vroeg of laat op zijn grenzen. Een relatie waarin mensen voortdurend over hun eigen grenzen moeten gaan om verbinding te behouden, raakt uiteindelijk uitgeput.

Misschien hebben we duurzaamheid daardoor jarenlang te technisch bekeken. We spraken over materialen, energieverbruik, uitstoot en efficiëntie. Allemaal belangrijk natuurlijk. Maar echte duurzaamheid gaat volgens mij over een veel diepere vraag: Kunnen mensen dit blijven dragen?

Systemen falen zelden alleen technisch. Meestal falen ze menselijk.

Systemen falen omdat de druk te hoog wordt. Omdat de snelheid niet meer klopt. Omdat mensen afhaken. Omdat de complexiteit groter wordt dan wat ons zenuwstelsel nog kan verwerken. Omdat we systemen bouwen die op papier fantastisch werken, maar in de praktijk voortdurend extra spanning creëren.

Misschien is dat ook waarom zoveel mensen vandaag moe zijn. Niet alleen fysiek moe. Maar systeemmoe. Moe van constant moeten schakelen. Moe van versnelling. Moe van het gevoel dat alles tegelijk verandert. Moe van systemen die steeds meer vragen, maar weinig ruimte laten om echt te landen. En net daarom geloof ik dat volhoudbare transformatie een ander vertrekpunt nodig heeft. Niet: “Hoe kunnen we mensen nóg harder laten meelopen?” Maar: “Hoe bouwen we systemen waarin mensen kunnen blijven bewegen zonder zichzelf onderweg kwijt te raken?” Want duurzame verandering ontstaat zelden vanuit permanente druk. Ze ontstaat wanneer systemen tegelijk richting én draagkracht creëren.

Dat betekent niet dat transformatie comfortabel moet zijn. Groei blijft soms schuren. Verandering blijft spanning geven. Maar er is een verschil tussen gezonde spanning en chronische overbelasting. Gezonde spanning zet iets in beweging. Chronische overbelasting zet systemen vast. En misschien moeten we daarom anders leren kijken naar vooruitgang. Minder als een sprint richting optimalisatie, en meer als een proces waarin techniek, economie, menselijkheid en organisatie voortdurend met elkaar in balans moeten blijven.

Want uiteindelijk willen we niet gewoon systemen die indrukwekkend zijn. We willen systemen die blijven werken wanneer de complexiteit toeneemt. Systemen die mensen niet leegtrekken. Systemen die beweging mogelijk maken zonder dat alles voortdurend op breken staat. Volgens mij is dat uiteindelijk de essentie van volhoudbare transformatie. Niet gewoon sneller veranderen. Maar veranderen op een manier die mensen, organisaties en samenlevingen ook écht kunnen blijven dragen.

De vijf voorwaarden voor volhoudbare transformatie

En in mijn ogen voldoen transformaties die écht werken bijna altijd aan een aantal belangrijke voorwaarden. Ik noem ze graag: de vijf M's van volhoudbare transformatie.

Dat model ontstond niet zomaar in mijn hoofd. Het groeide vanuit een onderzoek van oPEN Lab naar hoe bewoners van de wijk New Texas in Genk kijken naar de renovatie en verduurzaming van hun woonwijk. De

resultaten werden gekoppeld aan de behoeftepiramide van Maslow, en eigenlijk vond ik dat bijzonder logisch. Want hoe hard we ook spreken over innovatie, duurzaamheid of transitie... mensen blijven in essentie mensen.

Wanneer basisveiligheid onder druk staat, wordt verandering moeilijk. Als mensen financieel worstelen, mentaal uitgeput zijn of het gevoel hebben dat ze geen controle meer hebben over hun leven, dan voelt transformatie zelden als een inspirerend avontuur. Dan voelt het vooral als nóg iets extra dat erbij komt. De algemene teneur van het onderzoek was eigenlijk opvallend menselijk: “Laten we eerst de rest op orde krijgen voor we aan iets nieuws beginnen.”

En eerlijk?

Dat begrijp ik.

Toch zag ik in dat onderzoek ook iets hoopvol. Want hoewel mensen weerstand voelen tegenover verandering, zijn er wel degelijk factoren die transformatie veel draaglijker, haalbaarder en duurzamer maken.

Ik bracht hun onderzoek samen in vijf eenvoudige woorden.

Makkelijk.

Mild.

Mooi.

Meesterlijk.

Moedig.

Maak het makkelijk.

Dat klinkt simpel, maar het wordt gigantisch onderschat. Heel veel transformaties mislukken omdat ze te veel extra complexiteit toevoegen aan systemen die al overbelast zijn. Mensen hebben vandaag niet het gevoel dat ze ruimte over hebben voor nóg meer administratie, nóg meer keuzes, nóg meer uitleg of nóg meer mentale belasting.

Dus als we willen dat duurzame verandering écht ingang vindt, moeten we het implementeren en integreren van nieuwe systemen zo eenvoudig mogelijk maken. Praktisch. Financieel. Organisatorisch. Menselijk. Dat geldt voor duurzame technieken, maar even goed voor gezondheid, mobiliteit, onderwijs, samenwerking of persoonlijke groei. Mensen bewegen makkelijker wanneer verandering niet voelt als een complete aanval op alles wat vertrouwd is. Kleine, haalbare bewegingen zijn vaak krachtiger dan grote revolutionaire plannen — omdat systemen veiligheid nodig hebben om mee te bewegen. Geen schok. Een stap.

En dat brengt me vanzelf bij de tweede M: mild.

Ik denk dat we de komende jaren ongelooflijk veel mildheid nodig gaan hebben. Voor mensen die beïnvloed worden door verandering, maar misschien nog niet mee zijn. Voor mensen die bang zijn. Voor mensen die

twijfelen. Maar misschien nog het meest van allemaal voor de mensen die hun nek uitsteken en nieuwe dingen proberen. Want wie beweegt, zal soms falen. En dat is niet erg.

Nieuwe systemen ontstaan nooit volledig foutloos. Innovatie botst. Experimenten mislukken. Ideeën moeten bijgestuurd worden. Soms gaan dingen compleet verkeerd. Maar misschien is dat niet het bewijs dat transformatie mislukt. Misschien is dat gewoon hoe transformatie eruitziet. Rome is tenslotte ook niet op één dag gebouwd. Het brandde zelfs ooit volledig af. En toch bouwden mensen daarna opnieuw verder. Anders. Slimmer. Sterker.

Misschien moeten we verandering dus minder bekijken als een perfect gecontroleerd proces, en meer als iets waarin mensen mogen leren. Waarin fouten niet onmiddellijk afgestraft worden, maar gebruikt worden om systemen beter te begrijpen. Want wanneer systemen geen ruimte meer laten om te leren, stoppen mensen met bewegen.

De derde M is mooi.

En dan bedoel ik niet alleen esthetisch mooi, al geloof ik oprecht dat schoonheid belangrijker is dan we soms durven toegeven. Mooie omgevingen doen iets met mensen. Architectuur doet iets met mensen. Licht doet iets met mensen. Natuur doet iets met mensen. Een mooi ontworpen product, gebouw of systeem nodigt uit tot verbinding.

Maar ik bedoel ook technisch mooi. Elegante oplossingen. Slimme eenvoud. Dingen die kloppen. Systemen waarin techniek, menselijkheid en functionaliteit samenkomen op een manier die rust brengt in plaats van extra chaos te creëren. Misschien herkennen we schoonheid vaak intuïtief wanneer complexiteit plots eenvoudig aanvoelt. Wanneer iets niet alleen werkt, maar juist voelt.

De vierde M is meesterlijk.

En dat woord gebruik ik bewust.

Niet in de betekenis van perfectie. Maar in de betekenis van meesterschap.

Meesterlijk efficiënt.

Meesterlijk doeltreffend.

Meesterlijk begeleidend.

Zoals een leermeester zijn leerlingen begeleidt. Niet door hen voortdurend vast te houden, maar door richting te geven, kennis door te geven en tegelijk ruimte te laten om zelfstandig te groeien.

Misschien is dat ook wat sterke leiders doen binnen transformatie: mensen helpen om sterker te worden binnen een veranderend systeem. Ondersteunen wanneer het moeilijk wordt. Vertrouwen geven wanneer mensen klaar zijn om te groeien. Ruimte maken voor experiment. En tegelijk voldoende structuur bieden zodat systemen niet uit elkaar vallen.

En dan blijft er nog één laatste M over. Moedig.

Want uiteindelijk vraagt elke transformatie moed.

De moed om te bewegen terwijl niet alles zeker is. De moed om fouten te maken. De moed om zichtbaar te worden. De moed om toe te geven dat het oude systeem niet meer volledig werkt. De moed om opnieuw *beginner* te durven zijn. Iets met pot en ketel in mijn geval misschien. Want eerlijk? Ook ik vind bewegen spannender dan stil blijven staan. Maar stilstand voelt vandaag steeds minder als veiligheid.

Falen daarentegen... dat begint voor mij steeds meer te voelen als leren. Mijn zoon krijgt op school regelmatig de boodschap: "Leren is proberen." In de kleuterklas was het bijna zijn lijfspreuk. Ik denk dat we die zin als volwassenen veel vaker zouden mogen horen. Want misschien is dat uiteindelijk wat volhoudbare transformatie echt vraagt: niet dat we alles onmiddellijk juist doen, maar dat we moedig genoeg blijven om in beweging te blijven terwijl we onderweg leren vliegen.

De niveaus van verandering

Wanneer we over transformatie spreken, denken we vaak aan één grote verandering. Een nieuwe technologie. Een nieuw proces. Een nieuwe strategie. Maar echte verandering gedraagt zich zelden zo eenvoudig.

Wie goed kijkt, ziet dat duurzame verandering zich bijna altijd op meerdere niveaus tegelijk afspeelt. Zoals een steen die in het water valt en rimpels veroorzaakt die steeds verder uitdeinen, zo beweegt transformatie zich door verschillende lagen van een systeem.

De eerste en misschien wel belangrijkste laag is **de sociale laag**. Geen enkele verandering ontstaat zonder mensen. We kunnen de meest innovatieve technologie ontwikkelen of de slimste strategie bedenken, maar zolang mensen zich bedreigd voelen, zal het systeem weerstand bieden. Achter bijna elke weerstand schuilt immers een verlies. Verlies van zekerheid. Verlies van controle. Verlies van een vertrouwde manier van werken. Daarom begint transformatie zelden met technologie. Ze begint met luisteren. Met begrijpen waar mensen bang voor zijn, wat ze dreigen te verliezen en hoe ze kunnen mee bouwen aan wat ontstaat. Pas wanneer mensen zich eigenaar voelen van de verandering, begint een systeem werkelijk te bewegen.

Daarna volgt de **technologische laag**. Nieuwe technologieën lijken soms vanzelfsprekend wanneer we erop terugkijken, maar in werkelijkheid verspreiden ze zich zelden vanzelf. Neem geïntegreerde zonnepanelen als voorbeeld waarbij zonnecellen verwerkt worden in bouwmaterialen. Technisch werkt het systeem uitstekend. Toch hangt het succes ervan niet alleen af van de technologie zelf. Architecten moeten ermee willen ontwerpen. Aannemers moeten ermee willen bouwen. Regelgeving moet ruimte geven. Eindgebruikers moeten de meerwaarde begrijpen. Installateurs moeten er hun hand voor in het vuur durven steken. Zodra één van die schakels niet mee beweegt, vertraagt de hele transitie. Technologie verandert de wereld niet. Mensen die technologie omarmen, doen dat.

Steeds vaker speelt ook een **digitale laag** mee. Digitale systemen ondersteunen niet langer alleen onze beslissingen; ze sturen ze steeds meer mee. Denk aan gebouwen die via tientallen datapunten hun eigen energieverbruik monitoren en optimaliseren. Of aan digitale tweelingen die simuleren hoe een gebouw, fabriek of stad zich morgen zal gedragen. Data geeft ons de mogelijkheid om patronen te zien die vroeger onzichtbaar waren. Maar ook hier geldt dezelfde wetmatigheid: technologie kan ondersteunen, voorspellen en optimaliseren, maar uiteindelijk blijft de mens verantwoordelijk voor de richting.

En dan is er nog een vierde laag: **de systeemlaag**. Dat is de laag waarop alles samenkomt. Want sociale verandering beïnvloedt technologie. Technologie beïnvloedt gedrag. Gedrag beïnvloedt organisaties. Organisaties beïnvloeden economieën. En economieën beïnvloeden opnieuw de keuzes die mensen maken. Alles staat met alles in verbinding.

Dat is misschien wel de belangrijkste les van systeemdenken. We leven graag in een wereld van oorzaak en gevolg. We zoeken naar één probleem en één oplossing. Maar systemen werken anders. Ze bestaan uit duizenden onderlinge relaties die elkaar voortdurend beïnvloeden. Juist daarom lopen sommige veranderingen hopeloos vast terwijl andere onverwacht versnellen. Wie transformatie wil begrijpen, moet leren kijken naar het geheel. Niet naar de afzonderlijke onderdelen, maar naar de verbindingen ertussen. Want uiteindelijk zit de echte kracht van verandering zelden in één technologie, één beslissing of één persoon. Ze zit in de wisselwerking tussen alles wat met elkaar verbonden is.

Waarom verandering vastloopt

Maar hoe breng je die gelaagde beweging in godsnaam concreet op gang? Goede ideeën alleen zijn immers zelden voldoende.

Het Limburgse collectief MOOVE FORWARD ontwikkelde een model dat pijnlijk helder blootlegt hoe beweging ontstaat — en vooral: waar het misgaat. Volgens hun model ontstaat duurzame beweging pas wanneer vijf specifieke elementen tegelijkertijd aanwezig zijn: **Visie, Urgentie, een Plan, Middelen en Competenties**.



Zodra er ook maar één schakel uit deze ketting ontbreekt, reageert het systeem onmiddellijk met een specifieke storing. Ontbreekt **Visie**? Dan ontstaat er totale verwarring. Mensen voelen dat er iets verandert, maar begrijpen niet waarnaartoe. Ontbreekt **Urgentie**? Dan ontstaat er weerstand. De verandering voelt als iets voor 'ooit', niet voor nu. Ontbreekt het **Plan**? Dan verval je in absolute chaos. Iedereen wil wel, maar niemand weet hoe, waardoor iedereen een andere kant op rent. Ontbreken de **Middelen** (tijd, budget, energie)? Dan slaat de motivatie om in pure frustratie. De verandering raakt uitgeput nog voor ze goed en wel is begonnen. Ontbreken de **Competenties**? Dan ontstaat er diepe angst. Mensen voelen dat er iets van hen verwacht wordt waar ze zich niet klaar voor voelen, en verliezen het vertrouwen in zichzelf.

Als je vandaag om je heen kijkt naar de wereld — of naar je eigen leven — zie je dat het aan de eerste twee elementen meestal niet meer ontbreekt. De **Urgentie** dient zich dagelijks aan via crisissen, burn-outs en geopolitieke spanningen. En ook aan **Visie** of dromen is er vaak geen gebrek.

Het werkelijke knelpunt zit bijna altijd bij de eerstvolgende stap: **Het Plan**.

Hoe vertalen we die grote, overweldigende visie naar een concreet en haalbaar pad? Hoe zorgen we ervoor dat ons zenuwstelsel niet bevriest door de gigantische omvang van de transformatie, en dat mensen niet blokkeren op angst of chaos? Hoe maken we van een vage intuïtie een reeks heldere keuzes?

Exact daarvoor hebben we een nieuw instrument nodig. Geen gortdroge managementmatrix die na één middag in een bureaulade verdwijnt, maar een dynamische gids. Een tool die orde schept in de ruis en complexiteit moeiteloos vertaalt naar exact vijf concrete actiepunten.

Tijd om de intuïtie om te zetten in een methode. Tijd voor het Transformatiekompas.

Stap 1: Zie de richting

Het verhaal van de stip achter het graan en de stip

Stel je een uitgestrekt veld voor waarin het graan hoog staat. Sommige mensen staan op een heuvel naast dat veld. Zij kunnen over het graan heen kijken. In de verte zien ze een stip. Een richting. Een mogelijk toekomstbeeld. Ze voelen intuïtief waar systemen naartoe bewegen.

Maar andere mensen staan midden in het graan. En daar zie je die stip niet. Daar zie je vooral halmen rondom je. De dagelijkse realiteit. De planning van vandaag. Deadlines. Facturen. Targets. Kinderen die naar school moeten. Personeelstekorten. Administratie. De druk van het hier en nu.

En wanneer iemand vanop de heuvel roept: “Zie je die stip daar in de verte?” dan antwoorden mensen midden in het graan vaak heel eerlijk: “Welke stip?”

En eigenlijk hebben beide gelijk.

Ook dit verhaal mag ik met veel dankbaarheid lenen van transformatie-expert Johan Lavrysen. Want dit is misschien wel één van de belangrijkste inzichten over transformatie die iemand me ooit heeft gegeven. Mensen die de richting al zien, onderschatten soms hoe hoog het graan staat voor mensen die midden in de dagelijkse realiteit proberen overeind te blijven. Terwijl mensen midden in het graan soms denken dat visionairen wereldvreemd zijn, terwijl die gewoon vanuit een ander perspectief kijken.

En precies daar ontstaat spanning. Want niet iedereen zit op hetzelfde moment op dezelfde hoogte in het systeem. De ene voelt vooral urgentie. De andere vooral onzekerheid. De ene ziet kansen. De andere ziet vooral wat er verloren kan gaan. De ene voelt energie bij verandering. De andere voelt uitputting nog vóór de verandering begonnen is. En toch moeten we samen vooruit. Dat is het moeilijke aan transformatie. We bewegen nooit alleen. Zelfs persoonlijke groei gebeurt nooit volledig geïsoleerd. Wanneer één persoon verandert, begint het systeem rondom die persoon mee te reageren. Soms subtiel. Soms heftig. Misschien is dat ook waarom echte transformatie zoveel trager verloopt dan we zouden willen.

Dat is niet noodzakelijk slecht. Systemen die zichzelf niet beschermen, vallen uit elkaar. Maar het verklaart wel waarom verandering vaak zoveel weerstand oproept, zelfs wanneer mensen rationeel begrijpen dat verandering nodig is. Als we willen dat meer mensen die stip zien, hebben we eigenlijk maar twee opties. Ofwel tillen we mensen even op zodat ze boven het graan kunnen kijken. Ofwel maken we het graan korter. Alleen is dat laatste meestal geen goed idee. Want dat graan staat daar niet zomaar. Dat graan zorgt voor ons dagelijks brood. Het staat symbool voor de realiteit waarin mensen functioneren. Voor het werk dat gedaan moet worden. Voor verantwoordelijkheden, structuren en dagelijkse zorgen. Wanneer we in naam van transformatie zomaar beginnen maaien in systemen zonder rekening te houden met de impact op mensen, creëren we vaak vooral

angst en weerstand. Dan voelen mensen zich niet meegenomen in verandering, maar bedreigd door verandering.

Dus misschien is optillen een beter idee. Mensen af en toe even boven het graan helpen kijken. Even tonen waar we naartoe bewegen. Even een richting geven. Even uitleggen waarom verandering nodig is. Waarom bepaalde keuzes gemaakt worden. Niet zodat mensen voortdurend boven dat graan moeten leven. Dat zou trouwens onmogelijk zijn. Niemand kan constant op strategisch niveau blijven denken terwijl er ook gewoon dagelijks werk moet gebeuren. Dus daarna mogen mensen terug veilig het graan in. Terug naar hun werk. Hun gezin. Hun verantwoordelijkheden. Hun dagelijkse realiteit. Maar wanneer ze opnieuw bewegen tussen het graan, doen ze dat wél in de richting van de stip. Ook wanneer ze die niet voortdurend zien.

De transformatie leiden

Want misschien is dat uiteindelijk wat leiderschap in transformatie betekent. Niet schreeuwen dat de richting duidelijk is, maar mensen helpen om af en toe boven het graan uit te kijken. Zonder ongeduld. Zonder neerbuigendheid. Door ruis weg te nemen. Door eenvoud te brengen. Door richting te geven. Door veiligheid te creëren terwijl systemen bewegen. Door complexe verandering menselijk te maken.

En dat geldt niet alleen voor bedrijven. Dat geldt even goed voor gezinnen. Voor scholen. Voor zorginstellingen. Voor communities. Voor relaties. Voor landen. Voor ouders die proberen hun kinderen richting te geven in een wereld die sneller verandert dan ooit tevoren. Want overal staan vandaag mensen midden in dat graanveld.

Mensen die leiden. Mensen die willen transformeren proberen beslissingen te nemen terwijl niet alle antwoorden duidelijk zijn. En net daarom is hun rol zo belangrijk. Want de mensen die af en toe de stip kunnen tonen, zijn vaak niet degene met alle antwoorden. Het zijn de mensen die richting kunnen geven zonder zekerheid te veinzen. Die rust kunnen brengen zonder de complexiteit te ontkennen. Die mensen kunnen helpen bewegen zonder hen uit hun cocon te trekken voor hun vleugels klaar zijn. **Misschien zijn dat uiteindelijk de echte systeemdenkers. Niet de mensen die het luidst roepen dat ze de toekomst kennen. Maar de mensen die anderen helpen om er samen naartoe te bewegen.**

Pas veel later zou ik beseffen hoe belangrijk die stip eigenlijk is. Zo belangrijk zelfs dat ze uiteindelijk het hart zou vormen van een model dat ik toen nog niet kende.

De reis begint altijd bij de bestemming.



Zolang er geen stip aan de horizon is, blijft alles in de wereld om ons heen volstrekt relatief. Zonder die stip zijn sterktes louter toevallige eigenschappen en zwaktes slechts dingen die we toevallig minder goed kunnen. Kansen en bedreigingen blijven in die staat niet meer dan passieve observaties over de maatschappij—interessant voor een debat, maar onbruikbaar voor echte verandering.

Pas wanneer we glashelder durven te definiëren waar we naartoe willen, krijgen de elementen rondom ons betekenis. De stip is de magneet die de ijzerdeeltjes van de chaos in één richting dwingt. Of die stip nu ligt op het niveau van een gezond en evenwichtig persoonlijk leven, een veilige en liefdevolle relatie, de transformatie van een traditionele kmo, of het bouwen van een grensverleggende community: de bestemming bepaalt de waarde van de bagage.

De diepte in: De 5x Waarom-oefening

Om te voorkomen dat je een stip kiest die louter rationeel is of aan de oppervlakte blijft drijven, moeten we de diepte in. Een krachtige manier om tot de échte, systemische kern van je bestemming te komen, is de **5x Waarom-oefening**. Telkens wanneer je antwoord geeft op de vraag 'waarom', pel je een laagje van de ui af, totdat je stuit op de werkelijke motor van je transformatie.

Het werkt verrassend simpel, maar vraagt om radicale eerlijkheid:

Waarom wil je succesvol zijn?

Omdat ik financiële rust wil.

Waarom wil je financiële rust?

Omdat ik niet afhankelijk wil zijn.

Waarom wil je niet afhankelijk zijn?

Omdat ik veiligheid zoek.

Waarom zoek je veiligheid?

Omdat ik bang ben om tekort te schieten en geen veiligheid kan bieden aan wie me lief is.

Waarom raakt dat je zo diep?

Omdat ik wil voelen dat ik genoeg ben.

En kijk.

Die stip is iets heel anders dan 'succesvol zijn'.

Toen ik deze oefening voor SAVANTO deed, samen met mijn *buddy* uit een starttraject, zat ik te huilen als een klein kind. Doe deze oefening samen met iemand die je vertrouwt, maar tegelijk een spiegel wil zijn. Het lijkt simpel om telkens een laag dieper te graven, maar je legt dingen bloot die je raken tot je diepste kern. Een kern die vaak ver weggestopt zit achter de dagelijkse realiteit van het leven. Die diepe verlangens op tafel leggen vraagt moed. Het is dan ook vaak makkelijker om deze oefening te doen met iemand die je uitdaagt... desnoods tien keer waarom vraagt tot je hart op tafel ligt. Mijn stip: Zoveel mogelijk impact creëren voor een meer duurzame wereld, zodat mijn zoon in een omgeving kan opgroeien die mooier is dan die we nu kennen.

Het gemeentebestuur tussen het graan

Laten we de eerste stap in het Transformatiekompas meteen toepassen op een fictief, maar herkenbaar voorbeeld.

Stel je een middelgrote gemeente voor. Geen futuristische smart city met onbeperkte budgetten en visionaire beleidsmakers. Gewoon een gemeente zoals er zoveel zijn. Met een schepencollege, een administratie die overbevraagd is, een technische dienst die handen tekortkomt en inwoners die vooral contact opnemen wanneer er iets fout loopt.

De dagen van het bestuur worden gevuld met de waan van de dag. Klachten over sluiпverkeer. Discussies over parkeerplaatsen. Rioleringswerken die vertraging oplopen. Subsidiedossiers die nog afgewerkt moeten worden. Personeel dat uitvalt. Een begroting die onder druk staat. En ondertussen blijft de mailbox zich vullen.

Met andere woorden: het gemeentebestuur staat tot aan de lippen in het graan.

En toch voelen verschillende mensen binnen het bestuur dat er iets wringt. Niet omdat de gemeente slecht functioneert, maar omdat ze het gevoel hebben dat ze voortdurend problemen oplossen zonder ooit echt vooruit te bewegen. Alsof ze steeds sneller moeten lopen om op dezelfde plaats te blijven.

Tijdens een strategische oefening stellen we daarom een eenvoudige vraag:

"Als jullie één ding fundamenteel zouden mogen veranderen voor de volgende generatie kinderen in deze gemeente, wat zou dat dan zijn?"

Na veel overleg ontstaat een eerste, ogenschijnlijk eenvoudige stip:

"Wij willen een gemeente zijn waar elk kind elke dag minstens één uur veilig en avontuurlijk buiten kan spelen."

Op het eerste gezicht lijkt dat een mooi, maar relatief beperkt beleidsdoel. Een speelplein meer. Een verkeersmaatregel extra. Een nieuwe subsidie voor jeugdverenigingen misschien.

Maar zoals bij elke transformatie loont het de moeite om dieper te graven.

Dus stellen we de vraag opnieuw.

Waarom willen jullie dat kinderen meer buiten spelen?

Omdat kinderen vandaag te weinig bewegen en te veel tijd achter schermen doorbrengen.

Waarom vinden jullie dat problematisch?

Omdat we merken dat kinderen minder weerbaar worden, minder sociaal contact hebben en steeds meer mentale druk ervaren.

Waarom baart dat jullie zorgen?

Omdat we zien dat ook ouders en buurten steeds meer op zichzelf terugplooiën en de verbinding tussen mensen afneemt.

Waarom is die verbinding zo belangrijk?

Omdat een gemeente zonder spelende kinderen en levendige buurten haar ziel verliest. We worden een slaapdorp waar mensen anoniem naast elkaar leven in plaats van met elkaar.

Waarom willen jullie daar als gemeente op inzetten?

Omdat we uiteindelijk niet gewoon meer speelruimte willen creëren.

We willen opnieuw buurten bouwen waarin mensen elkaar kennen, vertrouwen en mee verantwoordelijkheid opnemen voor de volgende generatie.

En plots verandert de stip.

Het gaat niet langer over speeltuigen. Niet over mobiliteit. Niet over speelterreinen. De echte stip blijkt te gaan over leefbaarheid. Over verbinding. Over gemeenschappen waarin mensen zich opnieuw thuis voelen.

En dat is precies wat de 5x Waarom-oefening doet.

Ze helpt ons ontdekken dat de eerste stip die we formuleren, zelden de echte stip is.

STAP 2: Leer kijken

Lessen te leren

De transformerende, observerende blik die ik de laatste jaren meer en meer ontdekte, is niet iets wat ik in een managementboek heb geleerd. Het is een spier die ik al heel vroeg in mijn leven, onbewust, begon te trainen.

Tijdens mijn studies Product Design begon ik voor het eerst te voelen dat ik anders naar de wereld keek dan de mensen rondom mij. Product design ging over vormgeving, esthetiek en losse objecten. Maar voor mij voelde vorm zonder context leeg aan; alsof je een prachtig antwoord probeert te formuleren zonder eerst de vraag te begrijpen.

Ik wilde altijd weten waaróm iets bestond, voor wie, en hoe het geproduceerd en vervoerd zou worden. Mijn docenten droomden van de volgende designstoel die in een galerie in Knokke kon staan. Ik dacht er eerder over na hoe die stoel perfect op een europallet moest passen om de vrachtwagen optimaal te vullen. De esthetische verhoudingen bepaalde ik – lekker makkelijk – op basis van de gulden snede: de geometrie die iedereen instinctief mooi vindt. Functionaliteit en schoonheid mochten elkaar voor mij niet tegenwerken, ze moesten samenwerken.

Eigenlijk was ik toen al met systemen bezig – keek ik verder dan de opdracht - zonder dat ik er de woorden voor had. Voor mij bestond een product nooit los van de keten van productie, logistiek, positionering en verkoop. Alleen werkte die brede blik op school niet in mijn voordeel. In mijn eerste twee jaar was ik geen topstudent en leerde ik te geloven dat ik simpelweg geen goede ontwerper was. Tot we in het derde jaar voor échte bedrijven mochten ontwerpen: een tandenborstelfabrikant en Nespresso. Plots veranderde alles. Mijn tandenborstelontwerp werd tweede van de zevenentwintig inzendingen. De eerste plaats ging naar een ontwerp dat volgens het bedrijf “minder marketing nodig had”. Ik vond dat stiekem een geweldig compliment. Ook mijn ontwerp van een espressomachine kon de fabrikant charmeren.

Plots viel er iets op zijn plaats. Ik was geen slechte productdesigner; ik ontwierp gewoon binnen een context die op school nog niet gewaardeerd werd: ik kon een object nooit los zien van het grotere geheel.

De verliefdheid op de context

Om die reden besloot ik na Product Design marketing te gaan studeren. En ergens onderweg gebeurde er iets onverwachts: ik werd verliefd. Niet op slogans of "meer verkopen", maar op het moment waarop alles plots samenviel.

In marketing ontdekte ik dat een product nooit zomaar een product is; het is een verhaal, een positie, een emotie en een keuze tussen honderden alternatieven. Waar ik bij Product Design het gevoel had dat vormgeving

op zichzelf werd beoordeeld , mocht in de marketing het grotere geheel wél de hoofdrol spelen.

Onderscheidend vermogen en positionering waren essentieel.

Marketing bracht voor mij alles samen: product, techniek, psychologie, strategie, gedrag en communicatie mochten elkaar eindelijk raken. Het ging over mensen én systemen tegelijk. Het was het moment waarop ik bewust begon te begrijpen dat alles een kettingreactie is. Je bent nooit écht één los ding aan het ontwerpen; je ontwerpt altijd binnen een systeem.

En met die rugzak vol dwarsverbanden stapte ik de bedrijfswereld in.

De ironie was dat mijn eerste echte job mij opnieuw terugbracht naar productontwikkeling. Ik kwam terecht op de productontwikkelingsafdeling van een beddenfabrikant. Alleen had ik één duidelijke voorwaarde voor ik zou starten: ik wilde nauw samenwerken met marketing. Anders begon ik er niet aan.

“Geen probleem,” werd me gezegd.

Alleen ontdekte ik vrij snel dat er in de praktijk helemaal geen marketingafdeling was. Er was wel een groot salesteam. Een leger bijna. Maar marketing, in de manier waarop ik het ondertussen had leren begrijpen en appreciëren, bestond eigenlijk niet. Dus deed ik wat blijkbaar een terugkerend patroon in mijn leven zou worden: ik begon het systeem spontaan aan te vullen waar ik voelde dat het ontbrak.

Mijn eerste collectie ontwierp ik niet alleen als productlijn. Ik ontwierp ze samen met een verhaal. Dat verhaal kregen ze er gratis bij. En eigenlijk waren het zelfs meerdere verhalen tegelijk. Er was een verhaal voor onze vertegenwoordigers. Want als zij niet enthousiast waren over de collectie, zouden ze die niet naar voor schuiven bij onze klanten. Een tweede verhaal dat de verkopers konden vertellen aan de aankopers van meubelwinkels. Waarom deze collectie vierkante meters verdiende in hun toonzaal. Waarom ze relevant was. Waarom klanten ervoor zouden stoppen. Daarnaast was er een verhaal voor de verkopers op de winkelvloer. Een verhaal dat zij konden gebruiken richting de consument. Over sfeer. Gebruik. Beleving. Verschil. Herkenning. Maar misschien het belangrijkste van allemaal was het vierde verhaal. Het verhaal dat de eindklant later zelf zou vertellen aan familie en vrienden. Kijk eens wat wij gekocht hebben. En luister eens waarom. De collectie stond in meer dan 400 meubelwinkels in vijf landen.

Pas jaren later begon ik te begrijpen hoe systemisch ik daar eigenlijk dacht. Want ik ontwierp geen meubels. Ik ontwierp een volledige ketting van betekenis. Van fabrikant tot sociale omgeving van de consument en alles daartussen. Eigenlijk probeerde ik opnieuw alle onderdelen van het systeem op elkaar af te stemmen, zodat het geheel sterker werd dan de losse stukken apart ooit konden zijn.

Wat ik toen nog niet begreep, was dat niet iedereen even gemakkelijk de brug maakt tussen techniek en emotie. Voor mij voelde dat vanzelfsprekend. Een product zonder verhaal voelde leeg. Een technische oplossing zonder menselijke vertaling onvolledig. Ik begreep instinctief dat mensen zelden puur rationeel kiezen. Zelfs in een

technische omgeving niet. Maar hoe vanzelfsprekend dat voor mij voelde, hoe verwarrend het soms voor anderen was.

Jaren later vertelde de eigenaar van het bedrijf me dat ik als een wervelwind door de organisatie was gegaan. En hij bedoelde dat niet negatief. Integendeel. Er bewoog vanalles. Er ontstonden ideeën. Energie. Richting. Alleen voegde hij daar lachend aan toe: “Op een bepaald moment had je genoeg gewaaid.” Die zin is mij altijd bijgebleven. Omdat ik toen voor het eerst begon te begrijpen dat verandering niet zomaar ontstaat door enthousiasme. Niet door goede argumenten. Zelfs niet wanneer de analyse klopt. Verandering laat zich niet forceren van buitenaf. Een systeem moet op een bepaald niveau klaar zijn om te bewegen. Mensen ook.

En misschien is dat één van de moeilijkste lessen geweest in mijn professionele leven. Ik dacht lange tijd dat als je maar genoeg visie had, genoeg energie, genoeg logica en genoeg overtuiging... mensen vanzelf mee zouden bewegen. Maar systemen beschermen zichzelf. Organisaties ook. Mensen nog het meest van allemaal. Toen had ik nog geen naam voor wat ik deed.

Achteraf bekeken begrijp ik dat ik toen iets belangrijks nog niet kende: lobbyen. Een woord waar ik spontaan weerstand tegen voelde. Het klonk manipulatief. Politiek. Strategisch op een manier die niet natuurlijk aanvoelde voor mij. Maar ondertussen kijk ik daar genuanceerder naar. Want een goede lobby gaat eigenlijk zelden over manipulatie. Het gaat over begrijpen hoe verandering zich door een systeem beweegt. Over draagvlak creëren. Over timing. Over mensen het gevoel geven dat ze mee eigenaar zijn van de beweging.

Ik probeerde verandering toen nog vooruit te duwen met puur enthousiasme en inhoud. Terwijl echte transformatie meestal trager beweegt. Organischer ook. Had ik toen al begrepen hoe systemen emotioneel reageren op verandering, dan had dat zowel mij als het bedrijf waarschijnlijk veel verder gebracht.

Het belang van observeren

Pas veel later begon ik te begrijpen wat ik daar eigenlijk had moeten doen: observeren. Niet alleen produceren, maar ook systemen en mensen. Ik had moeten proberen te begrijpen waarom ze dingen deden. Ik moest niet alleen naar weerstand kijken, maar begrijpen wat die weerstand probeerde te beschermen.

En misschien is dat uiteindelijk de essentie van observeren. Niet sneller conclusies trekken. Maar langer durven kijken. Want systemen geven bijna altijd perfect aan wat er aan de hand is. Alleen spreken ze zelden de taal die we verwachten.

Alles is een systeem

Sindsdien begon ik steeds vaker hetzelfde patroon te herkennen. Overal om ons heen proberen mensen losse problemen op te lossen alsof ze op zichzelf bestaan. Een werknemer valt uit met een burn-out, dus er komt een yogasessie tijdens de middagpauze. Een kind kan zich niet concentreren op school, dus zoeken we een manier

om het kind 'rustiger' te krijgen. Een bedrijf haalt zijn targets niet, dus marketing moet simpelweg harder werken.

Maar zelden stellen we ons de vraag: binnen welk systeem is dit probleem eigenlijk ontstaan?

Bijna niets bestaat op zichzelf. Een mens, een afdeling, een gezin of een maatschappelijke uitdaging functioneert nooit los van de omgeving, interne dynamieken, cultuur, overtuigingen en de bredere context. Zodra je begint uit te zoomen, besef je dat oorzaak en gevolg zelden lineair verlopen. **Kleine verschuivingen kunnen enorme gevolgen hebben, terwijl grote, geforceerde interventies soms verrassend weinig effect hebben wanneer het onderliggende systeem zichzelf blijft beschermen.**

Of zoals de chaostheorie het omschrijft: de vleugelslag van één vlinder in een Braziliaans regenwoud kan mee bepalen of er een orkaan ontstaat aan de andere kant van de wereld.

Zoveel verandering loopt vandaag vast omdat we symptomen aanpakken binnen systemen die eigenlijk vragen om iets diepers: om echte transformatie. Systeemdenken is immers geen abstracte managementtheorie; het is een wetmatigheid die rimpelt door alle lagen van onze realiteit: van de kleinste menselijke emotie tot de grootste wereldwijde netwerken. Op verschillende schalen met elk hun eigen dynamieken en betekenis

De systemen waar we allemaal in zitten

Ik wil beginnen met een kleine denkoefening.

Denk even aan een kind dat belangrijk is in jouw leven. Je zoon, je dochter, een kleinkind, of misschien een nichtje of neefje. Probeer dat kind eens voor je te zien... over twintig jaar. In welke wereld hoop jij dat het dan leeft?

Als ik die vraag jaren geleden zou hebben gesteld, kregen we waarschijnlijk vrij klassieke antwoorden. We hoopten dat onze kinderen een goede job zouden hebben, een eigen huis, een fijn gezin en wat financiële stabiliteit. En ergens verlangen we daar vandaag nog altijd naar. Maar tegelijk voel ik dat onze antwoorden veranderd zijn. Wanneer ik die vraag vandaag stel, spreken mensen opvallend vaak over veiligheid. Over rust. Over stabiliteit en mentale gezondheid. Over een wereld waarin hun kinderen niet constant onder hoogspanning moeten leven. We hopen dat ze gezond blijven. Niet meer alleen in de betekenis van 'hopelijk krijgen ze geen ernstige ziekte', maar eerder: hoe blijven we overeind in een wereld die steeds ongezonder lijkt te worden? Een wereld vol stress, prikkels, chronische overbelasting en constante druk.

We hopen op een samenleving waarin mensen opnieuw verbinding voelen in plaats van permanente angst. En misschien nog opvallender: we verlangen steeds vaker naar onafhankelijkheid. Naar een wereld waarin onze

veiligheid, onze energieprijzen of onze toekomstperspectieven niet voortdurend bepaald worden door factoren waar we zelf geen controle over hebben.

Want daar gaat het vandaag in essentie over. Technologie, economie, innovatie — dat zijn louter de bouwstenen van het verhaal. Waar het écht over gaat, is het systeem waarin de volgende generatie zal leven. En dus ook over de vraag: wat moeten wij vandaag veranderen om die wereld mogelijk te maken?

Dat brengt me bij een tweede oefening. Toen je vanmorgen opstond... hoe ver in de toekomst keek je toen?

Tot vanavond misschien. De planning van vandaag, de agenda van volgende week, de offerte die nog buiten moet, de boodschappen, de deadlines. En dat is volkomen logisch. Systeemdenken zit namelijk niet ingebakken in ons biologische brein. Wij zijn geprogrammeerd om de problemen van vandaag op te lossen, te reageren op wat dringend voelt en te overleven in het nu. Dat is duizenden jaren lang exact geweest wat ons veilig hield.

We zijn simpelweg niet opgegroeid met het idee dat we voortdurend systemen moesten analyseren. We leerden vooral om verstandig en voorzichtig te zijn, hard te werken en ons niet te veel buiten de lijnen te bewegen.

“Doe maar gewoon, dat is al gek genoeg.”

Het is een nuchtere filosofie, maar wel één die vandaag niet meer werkt. Want hoe hard we ons best ook doen om 'gewoon' te blijven functioneren, we zitten onvermijdelijk gevangen in systemen die veraf en dichtbij onder hoogspanning staan.

De micro-schaal: De mens en het gezin

Het systeem dat het dichtst bij ons staat, is ons eigen lichaam en onze directe omgeving. We zijn meesters geworden in het compartimenteren van ons leven. We splitsen onszelf op in 'de professional op het werk', 'de partner thuis' en 'de ouder voor de kinderen'. Maar je neemt jezelf altijd mee, welke pet je ook opzet en naar elke kamer waar je binnenstapt.

Wanneer de druk op het werk stijgt, neem je dat onherroepelijk mee naar je gezin. Als een kind worstelt op school, creëert dat een onderstroom van spanning aan de keukentafel. Een gezin is een levend ecosysteem: als er aan één touwtje wordt getrokken, beweegt het hele netwerk mee. Een burn-out is dan ook zelden het resultaat van één drukke week of een te volle agenda. Het is het signaal van een menselijk systeem dat al veel te lang onder hoogspanning staat, waarbij de balans tussen draagkracht en draaglast fundamenteel verstoord is geraakt. Een yogasessie lost dat niet op; het vraagt om een eerlijke blik naar de dynamiek van het hele systeem.

De meso-schaal: De werkvloer en verweven sectoren

Als we een stap groter kijken, komen we terecht in de systemen van onze bedrijven en sectoren. Ook daar hebben we decennialang gebouwd aan silo's. Afdelingen werken naast elkaar, met eigen targets en eigen budgetten. Maar de huidige realiteit duldt die schotten niet langer.

Een mooi voorbeeld zijn de moderne gebouw of de woning van vandaag. Zonnepanelen, thuisbatterijen, warmtepompen en slimme energiemanagementsystemen moeten voortdurend met elkaar communiceren om efficiënt te zijn. Waar de elektriciën, de HVAC-installateur en de sanitairman vroeger strikt binnen hun eigen expertise onafhankelijk van elkaar werkten, vraagt de huidige realiteit om een multitechnische, geïntegreerde aanpak. Als de HVAC-installateur niet begrijpt wat de elektriciën doet, werkt het gebouw simpelweg niet.

Exact dezelfde vervaging zien we tussen hele sectoren gebeuren. Voeding raakt gezondheid, gezondheid raakt technologie, technologie raakt energie, en energie raakt de bouw. Bedrijven die alleen naar hun eigen afgebakende stukje blijven kijken, lopen onherroepelijk vast. De toekomst ligt niet langer in losse producten of diensten, maar in ecosystemen van organisaties die leren hoe ze over de grenzen van hun eigen expertise heen kunnen samenwerken.

De macro-schaal: De wereldeconomie en geopolitiek

Uiteindelijk reikt de ketting van oorzaak en gevolg tot op het wereldtoneel. Door de geopolitieke onrust in de macro-omgeving wordt vandaag één ding pijnlijk duidelijk: afhankelijkheid is kwetsbaar, onafhankelijkheid is goud waard. Ook hier is energie het ultieme voorbeeld. Wat vroeger een lokale nutsvoorziening leek, is vandaag onlosmakelijk verweven met internationale conflicten, Europese klimaatdoelstellingen, digitale netwerken en het dagelijkse consumentengedrag.

Afhankelijkheid is kwetsbaar.

Onafhankelijkheid is goud waard.

Maar in die enorme complexiteit ontstaan ook de meest fascinerende, innovatieve oplossingen, juist door over grenzen heen te kijken. Zo las ik over een Nederlandse ondernemer die zes Bitcoin-miners in een tulpenkas plaatste. De krachtige computers, die draaiden op zonne-energie, produceren intense warmte tijdens het verwerken van hun processen. Die warmte werd vervolgens direct gebruikt om de serre te verwarmen waarin de tulpen groeiden.

Wat op het eerste gezicht twee totaal aparte werelden lijken — digitale cryptotechnologie en traditionele tuinbouw — werd plots één slim energiesysteem. Niet losse technieken stapelen, maar begrijpen hoe systemen elkaar kunnen versterken: dat is systeemdenken in zijn puurste, meest macroscopische vorm.

De gemeenschappelijke deler: Mind load

Of we nu kijken naar een tulpenserre, een slim gebouw, een multinational of een gezin: in het midden van al die systemen staat nog altijd de mens. En die mens ervaart vandaag meer stress, mentale belasting en prikkels dan ooit tevoren. Ons hoofd draait constant overuren.

De meeste mensen hebben vandaag dan ook geen behoefte aan nóg meer technologische complexiteit of extra managementlaagjes; ze hebben nood aan minder *mind load*. Ze zoeken systemen die ondersteunen in plaats van uitputten, die rust creëren in plaats van extra stress. Want systemen bewegen nu eenmaal nooit sneller dan de mensen die erin moeten functioneren.

Veel transformaties stranden omdat we verandering behandelen alsof ze puur rationeel is. Terwijl mensen geen rationele computers zijn. Mensen zoeken in tijden van druk instinctief naar veiligheid, erkenning, verbinding en richting. Wanneer een systeem verandert, reageren ze door hun rol, hun gewoontes en hun identiteit te beschermen.

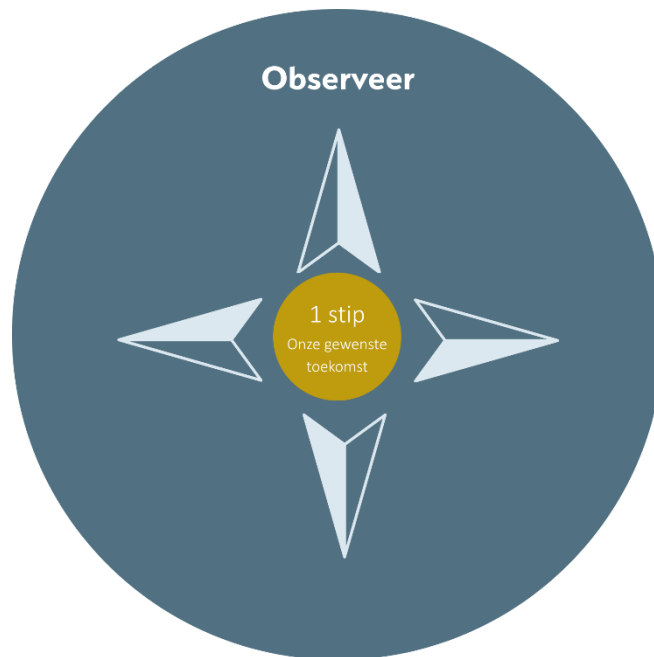
Samenwerken over de grenzen van afdelingen en sectoren heen betekent daarom ook: controle durven loslaten, kennis delen en echt vertrouwen opbouwen. Concurrentie verdwijnt niet door systeemdenken.

Maar systeemdenken toont wel waar samenwerking het geheel sterker maakt.

De fundamentele verschuiving van: "Hoe win ik alleen?" naar: "Hoe bouwen we systemen die collectief sterker worden?"

Transformeren is hierin geen verre luxe meer voor visionairen of consultants; het is een absolute noodzaak geworden om te kunnen blijven meebewegen in een wereld die steeds sneller en meer geïntegreerd functioneert. En hoewel die verandering soms schuurt, is er een wezenlijk verschil tussen de gezonde spanning die iets in beweging zet, en de chronische overbelasting die een systeem volledig vastzet. We moeten veranderen op een manier die mensen en organisaties ook écht kunnen blijven dragen.

Continu observeren binnen systemen



Wanneer organisaties een strategie opstellen, starten ze traditioneel met loodzware, eenmalige analyses. Ze bestuderen markten, schrijven dikke rapporten en vullen statische matrices. In de praktijk haakt de mens hierop af; we hebben simpelweg de tijd noch de mentale ruimte om constant data door te spitten.

Binnen het Transformatiekompas is analyseren daarom geen rigide, eenmalige oefening, maar een continu en natuurlijk proces. Vanaf het moment dat je stip scherp staat, verandert de bril waarmee je naar de wereld kijkt organisch. Je brein stemt zich af op een nieuwe frequentie. Je begint plots patronen te zien, pikt een transformerende podcast op, of herkent een maatschappelijke trend in een documentaire die je vroeger straal voorbijgelopen zou zijn. Je leert gaandeweg bij over de wereld, maar botst ook op je eigen tekortkomingen of ontdekt onvermoede interne krachten. De wereld verandert niet, maar jouw waarneming wel. Soms ontdek je onderweg zelfs dat de bestemming die je voor ogen had, een tussenstation was naar iets dat nog beter bij het systeem past. Het kompas blijft dan gelijk, maar de analyse slijpt de stip scherper.

Het gemeentebestuur leert observeren

Terug naar ons voorbeeld van de gemeente. Nadat het gemeentebestuur zijn echte stip heeft blootgelegd — buurten creëren waarin mensen elkaar opnieuw kennen, vertrouwen en samen verantwoordelijkheid opnemen voor de volgende generatie — verandert ook de manier waarop het naar de werkelijkheid kijkt.

Tot dan toe werd er vooral gekeken naar symptomen. Te weinig speelruimte. Te veel schermtijd. Te weinig beweging. Te veel verkeer. Maar wanneer ze leren denken vanuit systemen, beseffen ze dat geen van die problemen op zichzelf bestaat.

Dus besluiten ze om iets ongewoons te doen. Ze stoppen tijdelijk met het schrijven van nieuwe beleidsnota's. In plaats daarvan trekken medewerkers van jeugd, mobiliteit, welzijn, onderwijs en openbare werken samen de gemeente in. Niet om oplossingen te bedenken, maar om te observeren.

Ze wandelen mee naar school tijdens de ochtendspits. Ze tellen hoeveel kinderen op woensdagnamiddag buiten spelen. Ze spreken met ouders, leerkrachten, jeugdbewegingen en grootouders. Ze observeren hoe kinderen zich verplaatsen, waar ze stoppen, waar ze spelen en vooral: waar ze niet meer spelen.

Langzaam ontstaat een ander beeld. Kinderen spelen niet minder buiten omdat er te weinig speelpleinen zijn. Ze spelen minder buiten omdat ouders zich onveilig voelen. Omdat buurten minder sociale controle kennen. Omdat verkeer sneller geworden is. Omdat schermen aantrekkelijker zijn. Omdat ouders minder tijd hebben. Omdat kinderen elkaar minder spontaan ontmoeten.

Maar daar stopt observeren niet.

In veel organisaties zou dit het moment zijn waarop alle bevindingen in een rapport worden gegoten, gepresenteerd aan een stuurgroep en vervolgens langzaam stof beginnen te verzamelen in een digitale map. Binnen het Transformatiekompas werkt observeren anders. Het is geen eenmalige analyse. Het is een permanente verandering van perspectief.

Vanaf het moment dat de gemeente haar stip helder heeft geformuleerd — buurten creëren waarin mensen elkaar opnieuw kennen, vertrouwen en samen verantwoordelijkheid opnemen voor de volgende generatie — begint die stip zich als het ware overal te tonen.

Plots hoort een schepen tijdens een oudercontact dat kinderen nauwelijks nog zelfstandig naar school fietsen. Een medewerker van de jeugddienst merkt op dat de opkomst bij speelpleinwerkingen terugloopt. Iemand van mobiliteit leest een artikel over schoolstraten in een andere gemeente. Een leerkracht vertelt tijdens een informeel gesprek dat kinderen steeds minder conflicten zelfstandig leren oplossen. Een grootouder merkt op dat er vroeger spontaan op straat gespeeld werd, terwijl kinderen nu vooral op afspraak afspreken.

De gemeente gaat niet actief op zoek naar al die informatie. Ze begint ze simpelweg op te merken.

Alsof het gemeentelijke systeem zich langzaam afstemt op een nieuwe frequentie.

Nieuwe inzichten ontstaan tijdens wandelingen, gesprekken aan de koffieautomaat, podcasts onderweg naar het werk of een reportage op televisie die vroeger misschien onopgemerkt zou zijn gebleven. Ook interne patronen worden zichtbaarder. Waarom werken bepaalde diensten eigenlijk zo weinig samen? Waarom worden sommige beslissingen telkens uitgesteld? Waarom voelen medewerkers zich soms machteloos terwijl ze dezelfde bezorgdheden delen?

De wereld rondom de gemeente verandert niet plots.

Maar de manier waarop de gemeente naar zichzelf en haar omgeving kijkt, verandert wel.

En precies daarin schuilt de kracht van observeren binnen het Transformatiekompas. Het is geen fase die je afrondt. Het is een vaardigheid die je ontwikkelt. Een manier van kijken die ervoor zorgt dat je stip onderweg steeds scherper wordt.

Want soms ontdek je gaandeweg dat de bestemming die je aanvankelijk voor ogen had, slechts een tussenstation was naar iets dat nog beter past bij het systeem dat je probeert te begrijpen.

STAP 3: Breng orde

De meubelbeurs

Een ander voorbeeld uit de periode dat ik bij de beddenfabrikant werkt, waarbij ik merkte dat ik anders naar dingen keek, was de voorbereiding voor de Meubelbeurs in Brussel. We verkochten bedden. Althans, dat dacht iedereen. Zoals in veel sectoren werd er veel aandacht besteed aan technische innovaties. Nieuwe motoren. Infrarood of radiofrequente afstandsbedieningen. Veren, schuimen, stoffen. Nieuwe functies. Nieuwe mogelijkheden. Op beurzen stonden de bedden vaak opgesteld in een grote open ruimte. De elektrische boxsprings bewogen automatisch op en neer om te tonen hoe geavanceerd de techniek was. Bijna als een onnatuurlijke mechanische dans des slaapcomfort. Alles draaide rond het product.

Toen ik me begon te verdiepen in de markt, deed ik wat ik altijd doe wanneer ik iets probeer te begrijpen. Ik begon te kijken naar het grotere geheel. Naar trends. Naar consumentengedrag. Naar wat er buiten onze eigen sector gebeurde. Een reflex om te analyseren die later in het boek ook cruciaal gaat zijn voor het Transformatiekompas.

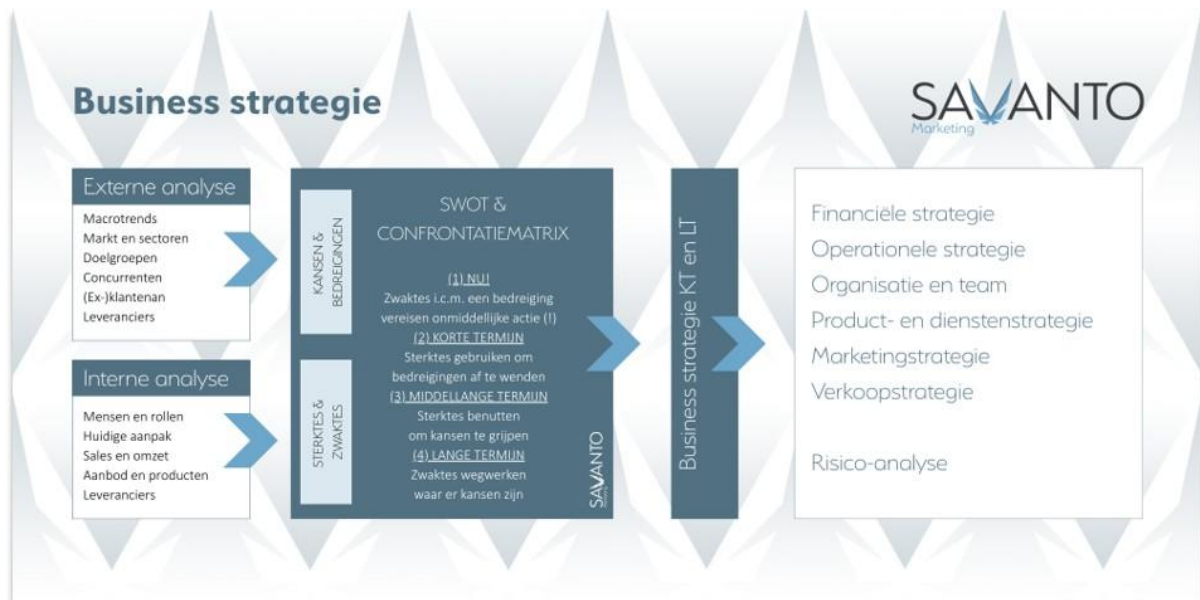
Daaruit destilleerde ik iets opvallends. Mensen kochten geen bed. Mensen kochten een slaapkamer. Nog preciezer: mensen kochten een gevoel. Rust. Comfort. Geborgenheid. Een plek waar ze na een lange dag tot rust konden komen. En opvallend vaak waren het vrouwen die uiteindelijk bepaalden hoe die ruimte eruitzag. En niemand – niet de mannen en niet de vrouwen - vonden de technische specificaties van een boxspring de belangrijkste kenmerken. Ze keken en kozen een totaalplaatje.

Plots zag ik iets wat ik voordien niet had gezien. Wij verkochten geen bedden. Wij verkochten een ervaring. Een droom – bijna letterlijk. Een gevoel van thuiskomen. Dat inzicht veranderde alles. In plaats van een klassieke beursstand met een reeks bedden en een hoop doorgesneden matrastalen, bouwden we hotelkamers. Hotel Velda. We werkten samen met partners die verlichting, textiel en accessoires leverden. Niet omdat we plots in de verlichtingssector zaten of decorateur wilden worden, maar omdat al die elementen samen het verhaal vertelden dat mensen eigenlijk kochten.

Terwijl andere standen lieten zien hoe een bed bewoog, lieten wij zien hoe het voelde om erin te leven. De beurs werd een groot succes. Maar wat me achteraf het meest is bijgebleven, is niet het succes zelf. Het is het inzicht dat daaronder zat. Iedereen keek naar het product. Ik keek naar het systeem rond het product. Toen had ik daar nog geen naam voor. Vandaag zou ik zeggen dat ik voor het eerst bewust zag hoe belangrijk het is om niet alleen naar de onderdelen te kijken, maar naar het geheel. Misschien was dat één van de eerste momenten waarop het zaadje van het systeemdenken werd geplant. En misschien ook één van de eerste momenten waarop, zonder dat ik het wist, het Transformatiekompas al stilletjes mee aan tafel zat.

Vanuit de theorie

Enkel noemde ik het toen nog niet zo. Toen paste ik één van de meest krachtige oefeningen toe die er bestaan bij het maken van strategische plannen: De SWOT



De meeste mensen hebben ooit wel eens gehoord van een SWOT-analyse. In bedrijven wordt ze platgetreden om richting te geven aan strategische beslissingen. Je brengt de sterktes en zwaktes van een organisatie in kaart, kijkt naar de kansen en bedreigingen in de buitenwereld en probeert vervolgens te bepalen waar je op inzet. Op zich is daar niets mis mee, alleen blijft een SWOT in de praktijk vaak hangen in vier statische lijstjes op een blad papier. Interessant om over na te denken, maar zelden voldoende om echt iets in beweging te zetten.

De echte kracht van een SWOT zit namelijk niet in de analyse zelf, maar in de confrontatie. Op het moment dat je de interne sterktes en zwaktes recht tegenover de externe kansen en bedreigingen plaatst, ontstaat er iets veel waardevollers dan inzicht alleen. Dan wordt plotseling zichtbaar waar de grootste risico's zitten, waar de snelste groeikansen liggen en welke zaken nú aandacht vragen. De analyse verandert van een passieve beschrijving van de werkelijkheid naar een actief instrument dat richting geeft aan actie.

Jarenlang gebruikte ik dat principe puur voor bedrijven. En telkens opnieuw zag ik hetzelfde gebeuren: wanneer teams eerlijk durfden te kijken naar die confrontatiematrix, ontstond er een enorme helderheid. Niet omdat het model zo complex was, maar omdat het zichtbaar maakte waar de eerstvolgende beweging moest plaatsvinden. Los van ego, los van ervaring en vooral... los van het buikgevoel.

Op een bepaald moment begon ik echter iets op te merken dat veel verder ging dan businessstrategie. Hetzelfde principe bleek namelijk feilloos te werken in gesprekken over gezondheid, in relaties, in gemeenschappen en bij

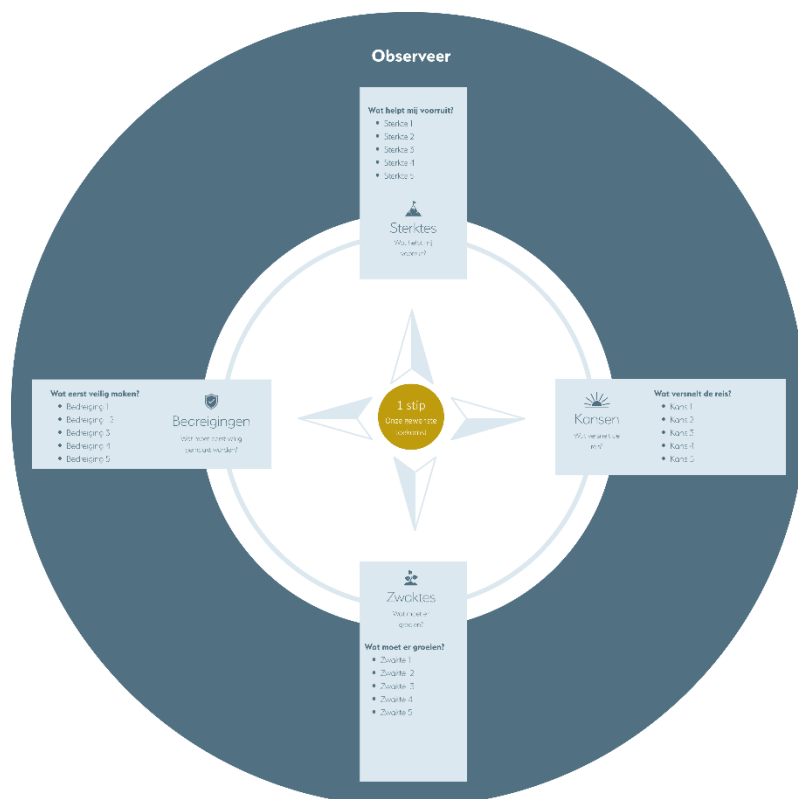
persoonlijke groei. Overal waar mensen voelden dat er iets moest veranderen, stelde zich eigenlijk exact dezelfde vraag: *niet wat is het probleem, maar waar beginnen we?*

Hoe langer ik hiermee werkte, hoe minder ik een matrix met vier vakjes zag. In mijn hoofd verscheen langzaam een ander beeld. Geen tabel, maar een kompas.

Organiseren rond de stip

Zodra de informatie via de vernieuwde bril van de stip continu binnenstroomt, is het zaak om de elementen te ordenen rondom de assen van het kompas. Dit is de fase waarin we de rauwe input structureren. We plaatsen de interne realiteit—de sterktes (S) en de zwaktes (Z)—loodrecht tegenover de externe dynamiek van de kansen (K) en de bedreigingen (B).

Dit organiseren vraagt om radicale eerlijkheid. Het dwingt ons om niet langer signalen te rationaliseren of spanningen te normaliseren, maar ze te categoriseren als waardevolle systeeminformatie. Door de chaos te ordenen op deze vier duidelijke assen, creëren we een overzichtelijke landkaart van het huidige krachtenveld. Het schema is nu getekend, de poppetjes en de scènes staan op hun plaats, en het systeem is klaar om in interactie te treden.



Hoe werkt dit nu als we het toepassen op ons voorbeeld van de gemeente?

Het gemeentebestuur brengt orde in de chaos

Nadat het projectteam van de gemeente wekenlang heeft rondgewandeld, geobserveerd en met een open blik niet alleen naar de ochtendspits en schoolstraten – maar ook naar de systemen rondom hen - heeft gekeken, keert het terug naar de vergaderzaal op het gemeentehuis. De oogst is overweldigend. Ze hebben geen droge, statistische tabellen meegebracht, maar een lawine aan rauwe, menselijke input: verhalen over angstige ouders, gefrustreerde grootouders en signalen over diensten die op eilandjes langs elkaar heen werken. Daarnaast werden ze geïnspireerd, hoorden ze bijkomende valkuilen, best practices van anderen – zelfs andere sectoren – kwamen aan het licht.

De urgentie is tastbaar en de visie staat als een paal boven water, maar op dit moment dreigt het team te verdrinken in de complexiteit van hun eigen waarnemingen. Als ze nu niet oppassen, vervallen ze in totale chaos—het knelpunt waar zoveel transformaties stranden.

Het is tijd voor de volgende fase van het kompas. Tijd om orde te brengen in de ruis en de losse scènes op de juiste plaats te zetten.

Ze projecteren de visual van het Transformatiekompas op het grote scherm en dwingen zichzelf tot radicale eerlijkheid. Post-it per post-it beginnen ze de chaos te structureren rondom de vier assen, met hun grote stip onwrikbaar in het midden.

WAT HELPT ONS VOORUIT? (De sterktes van de community)

Eerst kijken ze naar zichzelf.

Wat hebben we vandaag al in huis om onze stip te bereiken?

- Een geëngageerde jeugdraad.
- Actieve jeugdverenigingen.
- Betrokken scholen.
- Veel publieke ruimte en groen.
- Gemotiveerde medewerkers binnen verschillende diensten.

Voor het eerst beseffen ze dat hun gemeente niet vertrekt vanuit een tekort, maar vanuit een aantal belangrijke aanwezige krachten.

WAT MOET ER GROEIEN? (De zwaktes die kwamen bovendrijven)

Daarna kijken ze even eerlijk naar hun eigen beperkingen.

- Een trage administratieve besluitvorming.
- Diensten die te weinig samenwerken.

- Beperkte financiële middelen.
- Onvoldoende kennis over gedragsverandering.
- Te weinig structurele participatie van inwoners.

Dit gesprek verloopt moeilijker. Want het vraagt iets wat elke transformatie vraagt: radicale eerlijkheid.

WAT VERSNELT ONZE REIS? (Waar vonden we kansen?)

Vervolgens kijken ze naar de buitenwereld.

- Europese subsidies rond leefbare buurten.
- Groeiende aandacht voor mentale gezondheid.
- Nieuwe mobiliteitsconcepten.
- Burgerinitiatieven die spontaan ontstaan.
- Toenemende maatschappelijke aandacht voor verbinding en welzijn.

Plots zien ze dat niet alle verandering een bedreiging hoeft te zijn. Sommige maatschappelijke evoluties kunnen hun stip net dichterbij brengen.

WAT MOET EERST VEILIG GEMAAKT WORDEN? (De bedreigingen die we detecteerden)

Tot slot kijken ze naar de krachten die hun systeem kunnen tegenhouden.

- Toenemend sluipverkeer.
- Stijgende schermtijd.
- Verdere individualisering.
- Budgettaire druk.
- Toenemende polarisatie en wantrouwen.

Wanneer de laatste post-it op zijn plek wordt gedrukt, valt de zaal stil.

De ruis is weg. Wat overblijft is een loepzuivere landkaart van het huidige krachtenveld. Voor het eerst kijken de schepenen, de mobiliteitsambtenaar en de groenwerker naar exact hetzelfde plaatje. De poppetjes staan op hun plaats. Het systeem is georganiseerd en klaar om in interactie te treden. Ze zijn klaar voor de onvermijdelijke botsing tussen wat is, en wat moet worden.

Want wanneer alle kaarten eenmaal eerlijk op tafel liggen, komt onvermijdelijk de moeilijkste vraag van allemaal: **Wat gebeurt er wanneer deze krachten elkaar ontmoeten?** Alleen dan kunnen we beginnen zien welke krachten elkaar versterken, welke elkaar tegenwerken en waar de echte hefboomen voor verandering verborgen liggen.

STAP 4: Durf confronteren

Ik trapte in mijn eigen valkuil

In mijn professionele leven werk ik blijkbaar in blokjes van vijf jaar. Vijf jaar werkte ik in die productieonderneming. Daar leerde ik hoe producten ontstaan. Hoe productieprocessen werken. Hoe logistiek, verkoop, ontwikkeling en realiteit elkaar soms versterken en soms compleet tegenwerken. Ik leerde er hoe moeilijk het is om technische mensen mee te nemen in emotie, maar even goed hoe belangrijk hun kennis is om iets écht goed te maken.

Daarna volgden vijf jaar marketingbureau. Ik maakte strategieën aan de lopende band. Een totaal andere wereld. Plots zat ik niet meer aan één kant van het systeem, maar keek ik binnen in tientallen bedrijven tegelijk. Ik zag hoe verschillende organisaties worstelden met exact dezelfde dingen. Onduidelijke positionering. Afdelingen die naast elkaar werkten in plaats van samen. Mooie missies die intern nergens voelbaar waren. Marketing die vaak nog als “de folderkesafdeling” werd bekeken. Ik begon te begrijpen dat strategie zelden alleen een marketingprobleem oplost. Vaak legt het gewoon bloot waar het systeem intern, maar vaak ook extern, niet klopt.

Daarna kwam de dienstensector. Opnieuw vijf jaar. Een omgeving waar de mens nog centraler kwam te staan. Waar kennis, communicatie, perceptie, emoties en relaties een veel grotere rol speelden dan tastbare producten.

In die vijftien jaar zag ik het volledige spectrum van marketing. Producten. Diensten. B2B. Strategie. Sales. Ontwikkeling. Positionering. Innovatie. Interne werking. Externe communicatie. Groei. Frustratie. Verandering. En net op het moment dat al die puzzelstukken langzaam begonnen samen te vallen... kwam Corona.

Alsof de wereld plots zelf besliste om systeemdenken zichtbaar te maken.

De spiegel van een systeemcrisis

Voor de rest van de wereld was die periode een gezondheidscrisis, maar voor mij voelde het vooral als een systeemcrisis. Alsof plots zichtbaar werd hoe ongelooflijk afhankelijk alles van elkaar was. Gezondheid. Onderwijs. Economie. Mobiliteit. Werk. Politiek. Energie. Voeding. Menselijk gedrag. Alles begon tegelijk te bewegen.

In het begin draaide ik gewoon mee zoals iedereen. Mijn zoon van vijf was thuis. Mijn man werkte fulltime van thuis uit. Mijn huishouden ontplofte ongeveer even snel als de cijfers op het nieuws. Ik hielp mijn werkgever mee de transitie maken naar online opleidingen, iets wat gelukkig al deels in beweging was gezet vóór de pandemie uitbrak. Het werden intense maanden waarin we er in slaagde een volledig systeem op enkele weken tijd te herorganiseren – inclusief onze klanten.

Toen dat achter de rug was en ik tijdelijk werkloos thuis kwam te zitten, gebeurde er iets vreemds. Waar veel mensen vooral hoopten dat alles snel weer normaal zou worden, voelde ik net een enorme onrust opkomen bij het idee dat we gewoon zouden terugkeren naar hoe het voordien was. Alsof de wereld heel even een unieke kans had gekregen om zichzelf opnieuw uit te vinden.

Ik begon na te denken over wat er zou gebeuren als we deze crisis niet alleen zouden gebruiken om systemen te herstellen, maar ook om ze fundamenteel slimmer, gezonder en menselijker te maken. En zoals wel vaker bij mij, bleef dat idee niet lang gewoon een idee. Ik begon te schrijven aan een fictief persbericht vanuit de toekomst. Een artikel alsof het maart 2030 was. Alsof Limburg collectief besloten had om de heropbouw na Corona anders aan te pakken. Duurzamer. Lokaler. Gezonder. Menselijker. Niet vanuit schuldgevoel of angst, maar vanuit visie.

In dat toekomstbeeld functioneerde Limburg energie-onafhankelijk. Voedsel werd lokaal geproduceerd. Gezondheid was geen symptoombestrijding meer maar een integraal onderdeel van hoe we leefden. Onderwijs had zichzelf heruitgevonden. In de ouderenzorg terechtkomen werd iets om naar uit te kijken. Kinderen leerden opnieuw omgaan met veerkracht. Innovatie was geen aparte afdeling meer, maar een natuurlijke reflex geworden.

Hoe langer ik eraan werkte, hoe enthousiaster ik werd. Want voor het eerst zag ik al die losse interesses van mij samenkomen in één groter geheel. Energie. Gezondheid. Voeding. Onderwijs. Ondernemerschap. Techniek. Technologie. Marketing. Menselijk gedrag. Ineens hoorde het allemaal bij hetzelfde verhaal.

Alleen kende ik toen het woord systeemdenken nog niet echt. Ik dacht gewoon dat ik een idealistisch “geitenwollensokkenverhaal” aan het schrijven was. En toch kon ik het idee niet loslaten. Ik zou bewijzen dat het ook een realiteit kon worden.

Dus begon ik experts te contacteren. Mensen waarvan ik voelde dat ze écht impact konden maken binnen hun domein. Niet de eerste de beste. Ik wilde mensen die inhoudelijk sterk waren én bereid waren om groter te denken dan hun eigen expertise. Tot mijn eigen verbazing zeiden ze bijna allemaal ja. Plots zat ik rond de tafel met mensen uit energie, voeding, gezondheid, wonen, duurzaamheid en arbeidsmarkt. Niet omdat er al een businessmodel lag. Niet omdat er financiering was. Maar omdat er ergens collectief gevoeld werd dat de systemen waarin we leefden begonnen te wringen.

Achteraf bekeken denk ik dat daar voor het eerst echt zichtbaar werd wat mij al heel mijn leven instinctief dreef. Ik was nooit alleen geïnteresseerd geweest in marketing. Of techniek. Of strategie. Ik was geïnteresseerd in hoe systemen konden bewegen richting iets dat beter klopt voor mensen.

*Misschien ben ik niet kapot omdat ik spanning voel.
Misschien ben ik gewoon iemand die spanning instinctief probeert om te zetten in
transformatie.*

De confrontatie met de scheuren

Alleen liep ik ergens onderweg opnieuw tegen iets aan wat ik toen nog niet volledig begreep. Hoe groter het project werd, hoe meer ik begon te botsen op twijfel in mezelf. Op een bepaald moment kreeg ik de documentaire *Planet of the Humans* onder mijn neus geschoven. Een kritische documentaire over de wereld van hernieuwbare energie, duurzaamheid en de industrie die eromheen ontstaan was. De documentaire werd later op veel vlakken genuanceerd en bekritiseerd, maar op dat moment raakte ze mij vol in mijn fundament. Plots begon ik overal scheuren te zien in het verhaal waar ik zo hard in geloofde.

Wat als duurzaamheid ondertussen gewoon een nieuw verdienmodel geworden was? Wat als zelfs de oplossingen opnieuw deel uitmaakten van hetzelfde probleem? Wat als ik naïef was? Wat als mijn hele visie gewoon een idealistisch project was waar mensen vriendelijk om moeten glimlachen, maar dat nooit écht iets verandert? Ik voelde hoe mijn vertrouwen begon af te brokkelen. Niet alleen in het project, maar ook in mezelf.

Want ergens diep vanbinnen wist ik: als ik hiermee naar buiten zou komen, moest ik durven gaan staan voor iets veel groter dan marketing of ondernemerschap. Dan moest ik mezelf zichtbaar maken als iemand die systemen in vraag stelde. Iemand die verbanden zag tussen domeinen die normaal los van elkaar bekeken werden. Iemand die durfde zeggen dat economie, gezondheid, onderwijs, energie, voeding en menselijk gedrag niet apart van elkaar kunnen opgelost worden.

En eerlijk? Ik was daar toen nog niet klaar voor. Dus deed ik wat veel mensen doen wanneer een systeem te groot aanvoelt: ik trok mij terug. Ik blokkeerde. De beweging, die later in dit boek zo belangrijk zal blijken, was kwijt. Het idee werd een mapje op onze server. Een mooi idee, een intens project, een verzameling documenten, namen, logo's en dromen waar even heel veel energie op had gezeten. Een stip die weer achter het graan verdween.

En ergens schaamde ik mij daarvoor. Omdat ik voelde hoeveel potentieel erin zat. Omdat mensen met ongelooflijk veel expertise bereid waren geweest om mee te denken. Omdat ik diep vanbinnen wist dat het idee niet fout was. Ik was gewoon zelf nog niet klaar om volledig op te staan als systeemdenker. Ik had de verbanden al leren zien. Maar ik had nog niet geleerd hoe je blijft staan wanneer niet iedereen ze ziet.

Transformatie ontstaat wanneer mensen de moed hebben om spanning niet langer te verdoven, maar te begrijpen.

Het comfort van de schaduw

Na Corona bleef het idee van systeemverandering op de achtergrond aanwezig. Stil, maar hardnekkig. Alleen had ik ondertussen geleerd hoe kwetsbaar het voelde om daar openlijk voor te gaan staan. Dus koos ik onbewust voor een veiligere vorm. Ik richtte SAVANTO op. Op dat moment al meer dan spannend genoeg voor mij. Officieel als marketingbureau. Maar diep vanbinnen zat er iets anders onder. Ik wilde impact hebben. Ik wilde bedrijven helpen die de wereld op één of andere manier mooier maakten. Slimmer. Menselijker. Duurzamer. Ik wilde mijn strategisch inzicht gebruiken om ideeën die volgens mij écht waarde toevoegden, sterker te maken.

Alleen deed ik dat voorlopig liever van achter de schermen. En eigenlijk voelde dat verrassend comfortabel. Ik hoefde zelf geen podium te pakken. Geen gezicht van verandering te worden. Ik mocht nadenken, structureren, verbanden leggen, verhalen bouwen en strategieën ontwikkelen... terwijl iemand anders ermee naar buiten kwam. Er was een gezicht dat mijn woorden gebruikte. Een ondernemer die op een podium stond met een verhaal waar ik mee aan gebouwd had. Bedrijven die groeiden vanuit een positionering die ik mee had helpen vormgeven. Visies die zichtbaar werd zonder dat ik zelf zichtbaar moest zijn. En eerlijk? Dat vond ik helemaal prima.

Ik voelde dat ik kon bijdragen aan iets groter, zonder mezelf volledig in de spotlight te moeten zetten. Alsof ik impact kon hebben zonder de kwetsbaarheid van zichtbaarheid te moeten dragen. En ook dat was weer een interessant systeem. Ik hielp andere mensen opstaan met hun verhaal... terwijl ik mijn eigen grotere verhaal zelf nog veilig achter de schermen hield.

Mijn podium pakken

Ondertussen begon ik een coachingtraject bij Veerle Huygen. Achteraf bekeken denk ik dat zij een van de eerste mensen was die mij opnieuw leerde voelen in plaats van alleen begrijpen. Want begrijpen kon ik al heel goed. Ik kon analyseren, verbanden leggen, structuren zien, problemen ontleden en strategieën bouwen. Maar voelen... dat was iets anders. Veel minder controleerbaar ook. Ze hielp me ontdekken wat Els echt zou willen in haar leven. Dat wat ik dacht dat later mijn stip achter het graan zou zijn.

Tijdens die coaching begon ik stilaan te beseffen hoeveel van mijn identiteit gebouwd was rond presteren, rond waarde bewijzen, rond “goed genoeg” proberen zijn door hard te werken, slim te zijn of impact te creëren. Veerle leerde me iets wat voor veel mensen misschien vanzelfsprekend klinkt, maar wat voor mij bijna revolutionair voelde: falen betekent niet dat je waardeloos bent. Ik had succes en mislukking jarenlang

behandeld alsof ze rechtstreeks iets zeiden over mijn bestaansrecht als mens. En wanneer je daaraan begint te trekken, begint plots alles te bewegen.

Want systemen staan ook op persoonlijk vlak nooit los van elkaar. Wanneer je begint te roeren in hoe je naar jezelf kijkt, begint dat automatisch invloed te hebben op je relaties, je werk, je ambitie, je angsten, je grenzen, je dromen, je energie en zelfs je lichaam. Opnieuw systeemwerk dus. Alleen speelde het systeem zich deze keer niet af binnen een bedrijf of organisatie, maar in mezelf.

Veerle daagde me ook uit om zichtbaarder te worden. Om mijn podium te pakken in plaats van altijd achter de schermen te blijven bouwen aan de verhalen van anderen. En dat vond ik doodeng. Want achter de schermen kon ik controleren, denken, structureren en optimaliseren. Maar zichtbaar worden betekent ook dat mensen jouw ideeën kunnen afwijzen. Of erger nog: jou.

Toch begon er langzaam iets te verschuiven. Ik vertelde steeds meer mensen over mijn droom, over mijn visie, over systemen die volgens mij anders konden. Ik verzamelde experten, contacten en ideeën rond mij. Niet dat ik daar op dat moment al een duidelijke structuur of concreet plan voor had; vaak deed ik er zelfs verrassend weinig mee. Maar ergens gaf het me rust om mensen rond die droom te verzamelen. Alsof het idee daardoor bleef bestaan. Alsof het niet volledig kon sterven zolang het ook in andere hoofden leefde.

Een echte ommekeer kwam er toen ik in contact werd gebracht met Johan Lavrysen. Johan geeft lezingen over transformatie, transformeren in de praktijk. Alleen waren zijn geplande lezingen volledig volzet. En ergens, zonder daar toen al te diep over na te denken, besloot ik plots om zelf een voordracht te organiseren. Achteraf bekeken was dat waarschijnlijk een veel grotere stap dan ik op dat moment durfde toegeven. Alsof ik mezelf daarmee voor het eerst voorzichtig begon te verbinden aan iets wat groter was dan “gewoon marketing”.

Ik stuurde een uitnodiging naar mensen in mijn netwerk waarvan ik voelde dat ze met het onderwerp konden resoneren. En toen gebeurde er iets onverwachts. Er kwam veel volk. En de mensen die niet kwamen, konden meestal gewoon echt niet door hun agenda. Dat besef alleen al deed iets met mij. Blijkbaar leefde dit onderwerp niet alleen in mijn hoofd. Blijkbaar waren er veel meer mensen op zoek naar een andere manier van kijken naar de wereld. De dag van het event stond ik vooral in regelmodus: mensen ontvangen, organiseren, zorgen dat alles liep. Veilig achter de schermen dus.

Tot Veerle me plots voor het blok zette. Midden in de zaal stelde ze voor dat ik zelf even zou uitleggen hoe het kwam dat we daar die avond allemaal samen zaten. Ik weet nog dat mijn hart onmiddellijk in mijn keel schoot. Mijn mond werd droog, mijn hoofd leeg. Alles in mij wilde op dat moment verdwijnen. Maar weglopen kon niet meer.

Dus begon ik te praten. Aarzelend eerst, zoekend, zonder structuur, zonder slides, zonder voorbereiding. Ik vertelde iets over mijn droom. Over hoe ik de wereld mooier wou maken op alle domeinen die raken aan het leven. Over waarom ik voelde dat mensen nood hadden aan een andere manier van kijken. Naar mijn gevoel

schudde ik een compleet onsamenhangend verhaal uit mijn mouw. Maar blijkbaar landde het toch ergens. Misschien omdat het echt was. Of misschien omdat de zaal vol mensen zat die ik graag had en die mij graag hadden; mensen bij wie ik me, zonder het volledig te beseffen, veilig genoeg voelde om heel even zichtbaar te worden.

De echte doorbraak kwam er in de lente van 2026. Na die avond met Johan volgde ik zijn bootcamp rond transformeren. Tien intensieve sessies waarin ik ongelooflijk veel leerde over verandering, weerstand, dynamieken binnen organisaties och de mechanismen die bepalen waarom sommige systemen wél bewegen och andere volledig blokkeren. Voor het eerst kreeg ik taal och structuur voor veel dingen die ik jarenlang vooral intuïtief had aangevoeld.

Ik begon te begrijpen dat transformatie veel dieper gaat dan innovatie alleen. Dat verandering zelden puur rationeel verloopt. Dat mensen veiligheid nodig hebben voor ze kunnen bewegen. Dat systemen zichzelf beschermen. Dat weerstand vaak geen sabotage is, maar een signaal van spanning binnen het geheel. En vooral begon ik te begrijpen dat systeemdenken op zichzelf niet voldoende is. Je kan perfect zien wat er niet klopt in een systeem. Maar dat betekent nog niet dat je mensen ook meekrijgt in beweging.

Wat als...

Pas veel later zou ik beseffen dat ik al jaren tegen mijn eigen systeem aanliep. Had ik toen de theorie van het Transformatiekompas al ontdekt, dan had ik waarschijnlijk sneller gezien wat er eigenlijk gebeurde.

Mijn stip was helder. Ik wilde bijdragen aan een wereld die slimmer, menselijker en duurzamer georganiseerd was. Ik had geobserveerd. Ik had georganiseerd. Maar toen de confrontatie kwam, bleef ik vooral kijken naar de weerstand buiten mezelf.

Vandaag denk ik dat de toepassing van het Transformatiekompas me toen iets anders had verteld. Het had me wellicht laten zien dat een van mijn grootste zwaktes op dat moment niet een gebrek aan kennis, visie of netwerk was. Die waren er allemaal. De echte uitdaging lag ergens anders. Ik durfde mezelf nog niet volledig zichtbaar te maken. Ik wilde wel dat de ideeën bestonden. Ik wilde zelfs dat ze impact hadden. Maar ik wilde niet noodzakelijk degene zijn die ermee op een podium moest gaan staan. Ik bleef liever de persoon die verbond, analyseerde, structureerde en anderen hielp om hun verhaal te vertellen.

Wanneer ik vandaag terugkijk naar die periode, denk ik dat de confrontatie me toen een bijzonder interessante kruising had getoond. Mijn grootste kans lag precies op de plaats waar ik mijn grootste spanning voelde. De wereld had misschien niet nog een extra project, een extra analyse of een extra expertengroep nodig. Wat het systeem op dat moment van mij vroeg, was iets veel eenvoudigers en tegelijk veel moeilijkers: Dat ik zelf zichtbaar zou worden.

Niet omdat ik alle antwoorden had. Niet omdat ik mezelf belangrijker moest maken. Maar omdat sommige ideeën pas kunnen bewegen wanneer iemand bereid is om er een gezicht aan te geven. Misschien is dat uiteindelijk één van de belangrijkste lessen van confronteren. De grootste blokkade bevindt zich zelden daar waar we ze verwachten. En soms toont het systeem ons niet wat er fout loopt, maar wat er in onszelf nog wil groeien.

Een confrontatie is geen oordeel.

Een confrontatie is een aanwijzing voor je volgende ontwikkelstap.

De magie van het transformatiekompas

De echte magie en de motor van de transformatie ontstaan net in die vierde stap: de confrontatie. Het Transformatiekompas is immers geen statisch invulboekje, maar een actieve machine. We laten de interne as en de externe as frontaal op elkaar botsen, waardoor de vier actieve kwadranten tot leven komen en ons dwingen strategische kruisingen aan te gaan.

Binnen elk kwadrant confronteren we elke individuele sterkte, zwakte, kans en bedreiging afzonderlijk met elkaar. Daardoor ontstaat niet één idee, maar een volledige wolk van mogelijke acties. Hoe meer elementen je analyse bevat, hoe rijker het speelveld wordt.

Om te begrijpen hoe deze confrontaties diepe systemische patronen blootleggen, reizen we door de gangen van een **gemeentebestuur**. Hun gekozen stip is glashelder: *“Wij willen een gemeente zijn waar elk kind elke dag minstens één uur veilig en avontuurlijk buiten speelt.”* Een prachtig doel, maar de realiteit is complex. Laten we kijken wat er gebeurt als we hun interne realiteit blootstellen aan de krachten van de buitenwereld.

- **Kwadrant 1: Zwaktes + Bedreigingen (Z+B) — De Gevarenzone (Rode vlaggen)**

Dit is het meest acute kwadrant van het kompas. Hier botst elke interne zwakte direct op elke externe bedreiging. Wanneer deze twee assen elkaar raken, ontstaat er **acute mind load**. Dit is de plek waar je systeem leegloopt, waar frustratie regeert en projecten kapseizen. De strategische opdracht in dit kwadrant is onwrikbaar: **veilig maken en brandjes blussen**.

Het gemeentebestuur in de Gevarenzone: De gemeente kampt met een interne zwakte: een trage, bureaucratische besluitvorming (Z). Dit botst frontaal op een acute externe bedreiging: een enorme toename van snel sluiptverkeer in de woonwijken (B). De *mind load* is gigantisch. Ouders zijn doodsbang en houden hun kinderen uit voorzorg binnen. Als de gemeente nu vasthoudt aan haar trage procedures, escaleert de boel. Dit kwadrant dwingt hen tot een directe, acute noodgreep om de basisveiligheid in de wijken te herstellen.

- **Kwadrant 2: Sterktes + Kansen (S+K) — Het Vliegwieltje (Quick wins)**

Dit is de tegenhanger van de gevarenzone en de absolute motor van positieve verandering. Hier matcht elke unieke, interne sterkte naadloos met elke kans in de buitenwereld. Wanneer een sterkte in een kans haakt, ontstaat er een **vliegwielffect**. Dit kwadrant genereert de pure energie, de innovatie en de versnelling. Het geeft je systeem vleugels.

Het gemeentebestuur bij het Vlieg wiel: De gemeente heeft een grote interne sterkte: een enorm actieve, geëngageerde jeugdraad en een warm, levendig verenigingsleven (S). Tegelijkertijd ligt er een externe kans: er zijn subsidies beschikbaar voor groene burgerinitiatieven (K). Dit klikt perfect. Het gemeentebestuur hoeft hier niet zélf te zwoegen; ze hoeven alleen maar de poort open te zetten zodat de energie van de burgers het werk kan doen.

- **Kwadrant 3: Zwaktes + Kansen (Z+K) — De Rekbaarheid (Bijleren of aanvullen)**

Dit kwadrant daagt je comfortzone uit. Hier ligt prachtige, glansrijke kansen in de buitenwereld op je te wachten, maar interne zwakten blokkeren de weg ernaartoe. Dit kwadrant vraagt om **rekbaarheid** (*stretch*). Het dwingt het systeem tot fundamentele groei en het bouwen van nieuwe competenties.

Het gemeentebestuur zoekt de Rekbaarheid op: Er doet zich een geweldige externe kans voor: lokale landbouwers willen hun braakliggende gronden aan de rand van de wijken openstellen als avontuurlijke speelpleinen (K). Maar de gemeente botst op een interne zwakte: de gemeentelijke groendienst heeft een chronisch gebrek aan budget en mankracht om deze terreinen te inspecteren en te onderhouden (Z). De kans lonkt, maar de zwakte blokkeert de weg. De gemeente zal haar organisatie moeten 'rekken' en moeten leren om op een heel nieuwe manier met externe partners samen te werken.

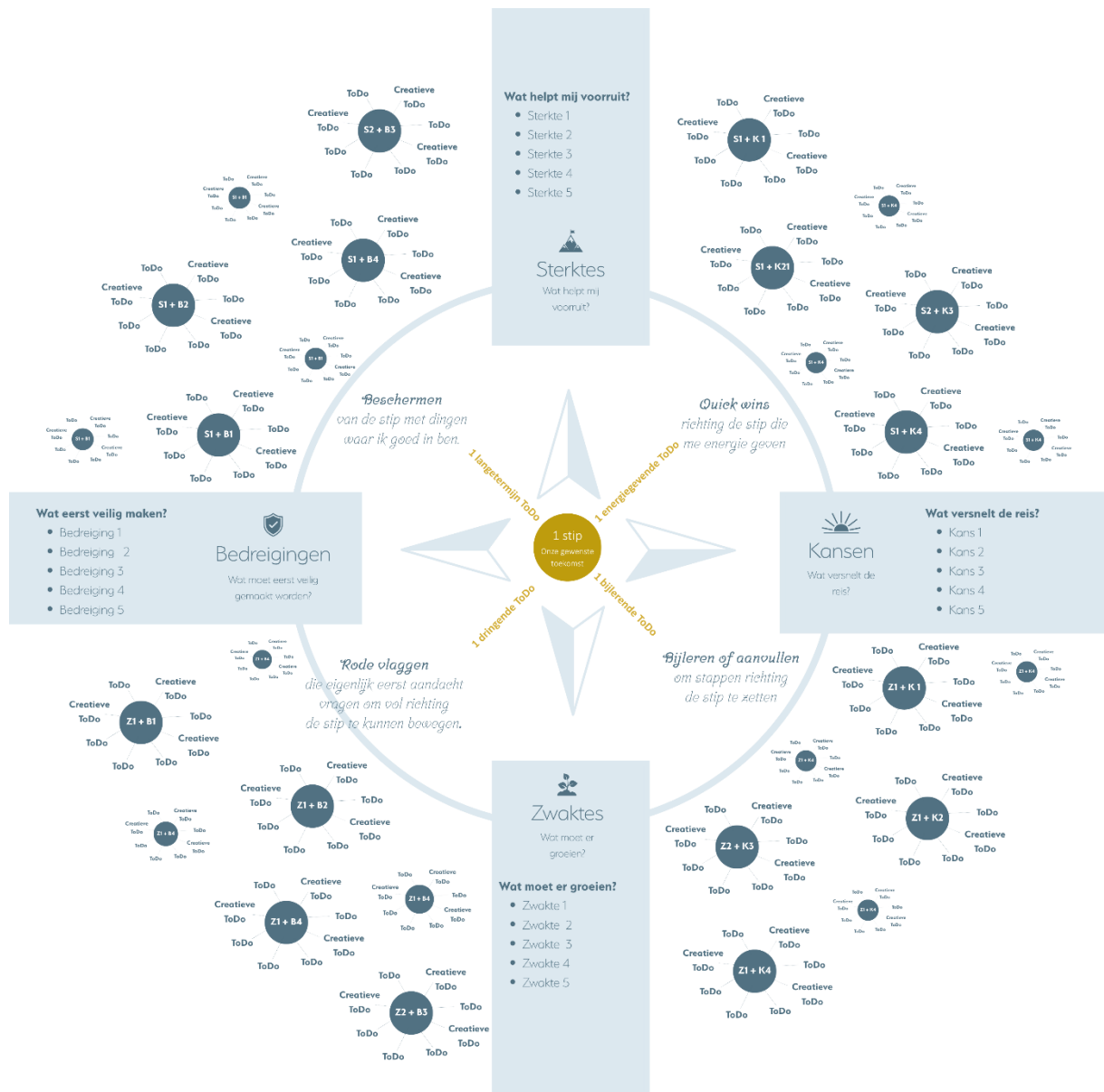
- **Kwadrant 4: Sterktes + Bedreigingen (S+B) — De Buffer (Beschermen)**

Het laatste kwadrant bewijst zijn waarde op de lange termijn. Hier gebruik je je bestaande, interne sterktes strategisch als een schild om externe bedreigingen af te weren of te pareren. Dit kwadrant fungeert als **de buffer** van je transformatie. Het zorgt ervoor dat externe stormen je project of je leven nu eenmaal niet zomaar kunnen wegvagen.

Het gemeentebestuur bouwt een Buffer: De harde externe bedreiging is de toenemende digitalisering en schermtijd, waardoor kinderen vastgezogen worden aan hun tablets (B). De gemeente zet hier haar interne sterkte tegenover: een uniek, historisch netwerk van trage wegen, oude kerkwegeltjes en groene binnentuinen (S). Door dit netwerk strategisch te claimen en in te richten als een 'avontuurlijk speellint' dwars door de dorpskernen, bouwen ze een fysieke buffer die de stip op lange termijn beschermt.

De kraan open: Van voor de hand liggend naar 'onmogelijk'

Kijk nu eens naar het volledige sjabloon van **Het Transformatiekompas**.



Rondom de vier grote confrontatie-cirkels zie je een enorme, organische wolk van kleinere bolletjes. Die wolken staan daar niet toevallig. Ze symboliseren de belangrijkste creatieve fase van het kompas: het wagenwijd openzetten van de kraan.

Wanneer de confrontaties tussen de assen plaatsvinden, maken de meeste mensen een grote strategische fout. Ze kijken naar de problemen en filteren direct op wat direct 'haalbaar' of 'realistisch' is. Het resultaat? Ze belanden in een cirkel van herhaling. Ze doen wat ze altijd al deden, maar dan met een nieuw stickertje erop. Innovatie misschien, maar zéker geen transformatie.

Echte transformatie vraagt dat je in deze fase de censuur volledig uitschakelt. De opdracht is om **bij elke specifieke confrontatie**—dus bij elke unieke, individuele kruising van een Sterkte met een Kans (S+K), een Zwakte met een Bedreiging (Z+B), een Sterkte met een Bedreiging (S + B) en een Zwakte met een Kans (Z+K —heel gericht te gaan brainstormen.

Je zoekt bij **elke afzonderlijke kruising** systematisch naar twee lagen van acties:

1. **Een aantal gewone ToDo's:** Dit is de laag die direct aan de oppervlakte ligt. De voor de hand liggende oplossingen. Dingen die logisch zijn, binnen je comfortzone liggen en die simpelweg moeten gebeuren om de solide basis te leggen.
2. **Een aantal Creatieve ToDo's:** Dit is de laag waarin je jezelf uitdaagt om de diepte in te duiken naar de radicale oplossingen. Hier mag niets te gek zijn. Ideeën die absurd duur lijken, politiek incorrect zijn of compleet *out of the box* aanvoelen, móeten op het sjabloon. Want juist in die schijnbaar onmogelijke hoek zit vaak de kiem van de échte doorbraak.

Laten we eens kijken hoe die twee lagen over elkaar heen vallen wanneer we de afzonderlijke confrontaties van ons gemeentebestuur invullen:

- **Bij de confrontatie in de Gevarenzone (Z + B):**
 - *De gewone ToDo's:* We plaatsen een extra verkeersdrempel en zetten een digitaal infobord dat automobilisten herinnert aan de maximumsnelheid. (Logisch, herkenbaar, maar lost de trage besluitvorming nog niet op).
 - *De Creatieve ToDo's:* “Wat als we de twee drukste straten tijdens de spitsuren via automatische verzinkbare palen volledig afsluiten voor auto's, en veranderen in een pop-up speelstraat?”
- **Bij de confrontatie van het Vliegwieltje (S + K):**
 - *De gewone ToDo's:* We richten een officieel gemeentelijk subsidiepotje op waar jeugdverenigingen via een digitaal formulier een aanvraag voor een groenproject kunnen indienen.
 - *De Creatieve ToDo's:* “We geven de jeugdraad het volledige mandaat én de bankkaart van de gemeente om zélf een oud park om te toveren tot een modderparadijs, zonder dat de gemeenteraad er eerst drie keer over moet vergaderen.”
- **Bij de confrontatie van de Rekbaarheid (K + Z):**
 - *De gewone ToDo's:* De groendienst vraagt een extra budget aan bij de begrotingsronde van volgend jaar om een deeltijdse inspecteur voor de speelbossen aan te werven.

- *De Creatieve ToDo's: "We huren geen mensen, maar we zetten een kudde Schotse hooglanders in om het gras te maaien. En het wekelijkse toezicht? Dat laten we over aan een gilde van actieve buurt-grootouders, die in ruil gratis koffie en een 'meesterlijke' status krijgen."*
- **Bij de confrontatie van de Buffer (S + B):**
 - *De gewone ToDo's: We drukken een papieren folder met wandeltips voor gezinnen en verspreiden die via de lokale scholen.*
 - *De Creatieve ToDo's: "We bouwen een real-life 'gaming route' door de kerkwegeltjes met interactieve, fysieke schatkisten in de bomen die kinderen alleen kunnen openen door er samen naartoe te rennen. We hacken de schermtijd door de buitenwereld spannender te maken dan het scherm."*

Door eerst de rust van de logische stappen te vangen en daarna bij elke kruising de remmen volledig los te gooien voor het creatieve vuurwerk, begint het kompas te leven. Er ontstaat een gebalanceerde, rijke mix van acties op je sjabloon. Pas wanneer die hele wolk rondom alle assen compleet is, is het tijd om de discipline van de trechter toe te passen.

Stap 5: Prioriteer

De rigoureuze filter

Om te voorkomen dat de hernieuwde chaos tot verlamming leidt, jagen we de lijst door de laatste en meest rigoureuze filter van de trechter: de focus. Niet elke actie heeft immers dezelfde energetische functie of impact op het grotere geheel.

De kwadranten sorteren de todo's automatisch in de categorieën: Dringend, Energiegevend, Bijleren, of Lange Termijn—om vervolgens de ultieme discipline van het systeemdenken toe te passen. We knijpen de trechter zo nauw toe dat er aan de stip exact vijf acties uitrollen. Geen vier, geen zes, maar vijf. Je kiest uit de gesorteerde shortlist weloverwogen één enkele to-do per focuscategorie:

1 dringende ToDo (Z+B): Een acute ingreep die direct de brand blust en druk wegneemt. *De gemeente kiest:* Installeer per direct de automatische verzinkbare palen in de schoolstraten tijdens de spitsuren.

1 energiegevende ToDo (S+K): Een actie die direct vleugels en positieve energie geeft. *De gemeente kiest:* Overhandig de bankkaart en het startbudget aan de jeugdraad voor hun modderparadijs.

1 bijlerende ToDo (Z+K): Een stap waarin je de ongemakkelijke stretch opzoekt om te groeien en competenties te bouwen. *De gemeente kiest:* Start de samenwerking met de boeren en richt de 'Gilde van de Buurt-grootouders' op.

1 langetermijn ToDo (S+B): Een strategisch fundament dat de weg naar de stip bewaakt en verankert. *De gemeente kiest:* Herteken het bestemmingsplan en veranker het 'Avontuurlijk Speellint' als beschermde trage wegenstructuur.

De milde stap: Aan deze vier functionele acties voeg je een kleine, laagdrempelige actie toe waarbij je de vijf-secondenregel toepast om het systeem zacht, zonder faalangst en in alle mildheid simpelweg op te starten. *De gemeente kiest:* Pas de 5-secondenregel toe zodra een ambtenaar roept dat iets niet mag volgens een verordening uit 1994. Tel af: 5, 4, 3, 2, 1... en vraag: "Hoe kunnen we het zo buigen dat het kind voorrang krijgt op het papier?"

Het tastbare eindresultaat van deze intense reis van vijf stappen is de **Stipposter**. Dit is geen dik, onleesbaar transformatierapport, maar een minimalistisch, visueel kompas dat je aan de muur hangt. Het is een dagelijkse, glasheldere reminder aan de vijf specifieke acties die jouw systeem in beweging houden. Zo temmen we handmatig de complexiteit van de wereld en brengen we de regie direct terug naar de palm van je hand.

De transformatie-lus: Het model wordt wederkerig

En hier komen we bij de diepste wetmatigheid van het systeemdenken. Het Transformatiekompas is geen lineair stappenplan dat je eenmalig doorloopt om het daarna verticaal te klasseren. Een systeem is een levend,

dynamisch organisme dat voortdurend in beweging is. Zodra jij in de praktijk één van je vijf specifieke to-do's hebt afgerond, gebeurt er iets magisch: **het onderliggende krachtenveld verschuift en het sjabloon transformeert met je mee.**

Wat gisteren in de analyse nog een verlamme zwakte of een acute bedreiging was, kantelt door jouw daadkrachtige beweging om naar een strategische sterkte of een tastbare kans:

- **Van Zwakte naar Sterkte:** Wanneer het gemeentebestuur haar to-do rond de 'Rekbaarheid' heeft afgerond hen de buurt-grootouders met succes heeft opgeleid, verdwijnt het gebrek aan mankracht bij de groendienst (Z). De actieve 'Gilde van de Grootouders' wordt vanaf dat moment als een gloednieuwe, ijzersterke **Sterkte (S)** op het kompas genoteerd.
- **Van Bedreiging naar Kans:** De gigantische digitalisering en schermtijd (B) transformeren. Omdat het 'Avontuurlijke Speellint' er nu fysiek ligt, is de technologische vernieuwing geen bedreiging meer, maar is de interactieve buitenruimte omgekeerd naar een unieke **Kans (K)** om nieuwe projecten rond jeugd, sport en gezondheid aan te haken.

De transformatie stopt dus nooit. Op het moment dat een actie is volbracht, sluit de lus zich en wordt het model wederkerig:

1. **Vink de afgeronde to-do met trots af** op je Stipposter.
2. **Reis direct terug naar Stap 4 (Confronteer).** Je hoeft de hele brede analyse niet opnieuw te doen; je kijkt simpelweg terug naar de rijke wolk van creatieve, *out of the box* ideeën die je in die fase op je sjabloon hebt verzameld en voegt de nieuwe confrontaties op die ontstaan doordat je een taaksuccesvol hebt afgerond.
3. **Kies uit die bestaande storm van ideeën één nieuwe ToDo** voor de categorie die zojuist is vrijgekomen.
4. **Plak je nieuwe actiepunten op de poster** en breng het systeem in beweging met de volgende vijf seconden.

Het Transformatiekompas is een oneindige, opwaartse spiraal. Stap voor stap, to-do per to-do, pel je de lagen af richting je stip. Het is de discipline om niet alle branden tegelijk te willen blussen, maar erop te vertrouwen dat elke afgeronde actie de landkaart van je systeem herschrijft en de weg vrijmaakt voor de volgende, meesterlijke beweging. Je bent niet gewoon taken aan het afvinken; je bent een transformatie-lus aan het besturen.

Het Transformatiekompas

In vijf stappen naar vier perspectieven en één bestemming



Navigeren naar rust en beweging in een complexe wereld.

1 Bepaal de stip

De reis begint altijd bij de bestemming

2 Observeer

Kijk, leer en lees door de bril van je stip

3 Organiseer

Maak vier eerlijke, maar levende lijstjes:

- Je sterktes die je vooruit helpen
- Je zwaktes waar je moet groeien
- Je kansen die je helpen versnellen
- Je bedreigingen die je veilig moet maken

4 Confronteer

Kruis:

- Je sterktes met je kansen, want zij geven je de quick wins
- Je sterktes met je bedreigingen, want zij helpen je je stip beschermen
- Je zwaktes met je kansen, want zij vertellen je waar je moet bijleren
- Je zwaktes met je bedreigingen, want zij bepalen je grootste prioriteiten

Zoek nu oplossingen voor elk van de confrontaties. Groot of klein, bereikbaar of net niet, comfortabel of helemaal buiten je comfortzone.

5 Prioriteer

Kies uit elk van de kwadranten 1 ToDo

- 1 energiegelovende todo
- 1 langetermijn todo
- 1 bijlerende todo
- 1 dringende todo
- Aan deze vier voeg je de milde stap toe; een kleine, laagdrempelige actie waarbij je de vijf-secondenregel toepast.

En beweeg. Voer ze uit.

Ben je klaar? Dan ga je weer naar stap vier en kies je een nieuwe todo.

Van richting naar beweging

Op een gegeven – en achteraf gezien perfect het juiste moment – kwam de vraag van VOLTA, de overkoepelende organisatie van de elektrotechnische sector, om een inspirerende keynote te geven tijdens hun roadshow rond de toekomst van de energietechnieker. Alleen al die vraag voelde absurd groot. Ik was op dat moment net het boek *De vijfsecondenregel* van Mel Robbins aan het lezen. Een boek over hoe de meeste dromen sterven in de paar seconden tussen impuls en angst. Over hoe je soms moet bewegen vóór je brein genoeg tijd krijgt om je tegen te houden. Dus toen Wouter me belde met de vraag of ik dat zag zitten, deed ik iets wat compleet tegen elke vezel van mijn lichaam inging.

Ik telde in stilte terug van vijf.

En ik zei ja.

Nog voor mijn angst het gesprek kon overnemen.

Achteraf bekeken denk ik dat dat één van de belangrijkste beslissingen van mijn professionele leven geweest is. Niet omdat het een keynote was, maar omdat ik daarmee voor het eerst openlijk ja zei tegen zichtbaarheid. Plots kon ik mij niet meer verstoppen achter strategieën, teksten of bedrijven van anderen. Ik had beloofd om zélf op een podium te gaan staan. Vier keer zelfs. En niet zomaar over marketing of communicatie. Ik beloofde een verhaal te brengen over transformatie. Over wat er gebeurt wanneer een volledige sector begint te bewegen. Wanneer technieken veranderen, energie verandert, verwachtingen veranderen en mensen zich daartoe moeten proberen verhouden. Ik wilde spreken over energiesystemen, letterlijk. Over elektriciteit, gebouwen, technieken, innovatie en de energietransitie.

Maar tegelijk voelde ik dat het verhaal veel groter was dan techniek alleen. Want onder die technische evolutie zat opnieuw exact hetzelfde menselijke mechanisme dat ik overal begon te herkennen. Mensen die zoeken naar houvast terwijl systemen veranderen. Bedrijven die proberen te vernieuwen zonder hun identiteit kwijt te raken. Sectoren die voelen dat het oude model niet meer werkt, maar nog niet volledig weten hoe het nieuwe eruitziet. Ik was vastbesloten om daar een antwoord op te geven.

Tijdens het voorbereiden van die keynote begon alles wat ik de jaren voordien had geleerd plots samen te vallen. Mijn ervaring in productiebedrijven. Mijn marketing- en businessstrategieën aan de lopende band. Mijn fascinatie voor gedrag en positionering. Mijn zoektocht naar systeemdenken. De inzichten uit de bootcamp rond transformeren. Mijn eigen persoonlijke processen. Ineens hoorde het allemaal bij hetzelfde verhaal. Alleen wilde ik mensen niet gewoon geïnspireerd naar huis sturen. Inspiratie alleen verdampt vaak nog op de parking. **Ik wilde dat mensen naar huis gingen met iets tastbaars. Met handvaten. Met inzichten die ze konden toepassen binnen hun bedrijf, hun team, hun sector of zelfs hun eigen leven.**

Ik stak absurd veel tijd in die presentatie. Niet omdat het “mooi” moest zijn, maar omdat het moest kloppen. En ergens onderweg ontstond daardoor iets waar ik voor het eerst niet alleen tevreden over was... maar oprecht

trots op. Niet omdat het perfect was. Maar omdat het volledig waar voelde. Toen werden de zaden geplant voor wat nu het Transformatiekompas geworden is.

En toen hield ik die presentaties.

En mensen... wat heb ik daarvan genoten.

Niet alleen van het spreken zelf, maar van alles errond. Van de gesprekken achteraf. Van mensen die bleven hangen. Van de blikken van herkenning wanneer iemand voelde dat bepaalde dingen eindelijk woorden kregen. Van de enthousiaste reacties, maar even goed van de kritische opmerkingen en moeilijke vragen. Misschien zelfs vooral daarvan. Want telkens wanneer iemand een scherpe vraag stelde tijdens een sessie, voelde ik geen paniek. Ik voelde energie. Alsof mijn hoofd op dat moment precies deed waarvoor het gebouwd was: verbanden leggen, patronen zien, inzichten combineren en daar in real time betekenis aan geven.

En ergens onderweg begon ik te merken dat ik niet alleen bezig was met informatie delen. Er gebeurde iets anders. Ik zag mensen knikken wanneer ik sprak over systemen. Mensen herkenden zichzelf daarin. En misschien raakte dat mij nog het meest van allemaal. Omdat ik plots begon te beseffen dat al die dingen waar ik jarenlang mee geworsteld had misschien niet zomaar “te veel” waren. Misschien waren dat exact de dingen waarover ik moest spreken. En de behoefte om dat te delen groeide sindsdien alleen maar meer. De “Bedankt voor de inspirerende lezing.”, mag naar mijn gevoel nu ook in boekvorm dit gevoel bij mensen achterlaten.

Systeemdenken zonder beweging verandert niets. Inzicht zonder actie blijft theorie.

Daarom wil ik in dit boek niet alleen tonen hoe systemen werken, maar ook hoe je er bewust in kan bewegen. Hoe je spanning leert begrijpen in plaats van alleen proberen oplossen. Hoe je verandering niet forceert, maar richting geeft. En hoe je met concrete en bevattelijke tools stap voor stap een traject kan uitstippelen dat niet alleen slim klinkt op papier, maar ook écht uitvoerbaar wordt in de praktijk.

De kracht van kleine bewegingen

Zoveel mensen lopen vandaag vast omdat ze voelen dat er iets moet veranderen, maar nooit geleerd hebben hoe ze hun eigen systeem helder kunnen analyseren. De wil is er. Het kader ontbreekt. We proberen vaak alles tegelijk op te lossen. Terwijl een goed transformatiekompas net helpt om te zien wat eerst aandacht vraagt, wat relatief gemakkelijk beweegt, waar de grootste winst zit en waar we vooral veiligheid moeten creëren.

Dat is uiteindelijk ook wat een goed plan doet. Een goed plan maakt beweging concreet. Het vertaalt complexiteit naar een haalbaar pad. Naar een to-do-lijst. Niet alleen voor morgen, maar ook voor de korte, middellange en lange termijn.

En daarna komt misschien wel het moeilijkste stuk van allemaal: het effectief uitvoeren. Want inzicht zonder beweging verandert uiteindelijk niets. Dus moeten we tijd vrijmaken. Ruimte creëren. Budget voorzien. Mensen betrekken. Keuzes maken. Of je dingen zelf uitvoert, samen met medewerkers, vrienden of familie doet of extern laat ondersteunen, maakt eigenlijk minder uit. Wat telt, is dat systemen niet blijven hangen in nadenken alleen. Want niets doen voelt vandaag misschien nog veilig. Maar stilstand is ondertussen vaak het grootste risico geworden.

Dat is waarom ik zo hard geloof in kleine bewegingen. Grote transformaties verlammen ons. Kleine bewegingen zetten ons in gang.

Wanneer we naar de wereld kijken, naar geopolitiek, klimaat, gezondheid, technologie, economie of zelfs naar ons eigen leven, voelt alles soms gigantisch. Alsof we onmogelijk kunnen bevatten hoeveel tegelijk beweegt. En wanneer iets te groot wordt in ons hoofd, gebeurt er vaak iets menselijks: we bevriezen. Niet uit luiheid of onwil — maar omdat ons zenuwstelsel overweldigd raakt. De afstand tussen “ik weet het” en “ik beweeg” voelt gigantisch.

Eigenlijk doen we dat in dit boek voortdurend op drie manieren tegelijk.

Via het transformatiekompas vertalen we complexiteit naar concrete actiepunten. Niet alles tegelijk. Gewoon: wat vraagt vandaag eerst aandacht? Welke vijf dingen brengen het meeste beweging?

Via de vijf M’s proberen we transformatie volhoudbaar te maken. Niet harder of sneller, maar menselijker. Makkelijker. Milder. Mooier. Meesterlijker. Moediger.

En de echte beweging kan uiteindelijk komen uit iets dat verrassend simpel klinkt, maar ongelooflijk krachtig is: de vijf secondenregel van Mel Robbins.

Omdat beweging vaak sterft in de paar seconden tussen voelen en twijfelen.

Tussen:

“Misschien moet ik...”

en:

“Laat maar.”

Vijf.

Vier.

Drie.

Twee.

Eén.

Beweeg.

Niet omdat alle angst verdwenen is. Niet omdat alles duidelijk is. Niet omdat je plots volledig klaar bent. Maar omdat systemen pas veranderen wanneer iemand beweegt vóór zijn angst het gesprek volledig overneemt.

Een klein meisje van vijf jaar vroeg haar mama wat ze moest doen als ze later astronaut wilde worden.

Haar mama glimlachte en begon uit te leggen wat daar allemaal voor nodig was. Dat ze hard zou moeten studeren. Naar de universiteit zou moeten gaan. Wetenschap zou moeten leren. Bij NASA zou moeten werken en dan fysieke testen zou moeten afleggen.

Het meisje luisterde aandachtig.

Haalde daarna haar schouders op en zei: “Dat zijn maar vijf dingen mama.”

Dat zijn maar vijf dingen.

Vijf bewegingen.

Vijf keuzes.

Vijf moedige seconden.

Vijf stappen richting een systeem dat de wereld mooier maakt. Voor onszelf én voor de volgende generaties.

Nawoord

Als ik vandaag terugkijk naar de voorbije jaren, vraag ik me soms af wat er gebeurd zou zijn als ik het Transformatiekompas toen al gehad had. Niet omdat het alle antwoorden zou gegeven hebben. Ook een kompas neemt de onzekerheid niet weg. Maar misschien had het me geholpen om sneller te zien wat er werkelijk speelde.

Mijn stip was jarenlang verrassend concreet. Ik wilde een gezonde, zelfvoorzienende community bouwen. Een plek waar energie, voeding, water, gezondheid en technologie op een andere manier samenkwamen. Ik zag het beeld helder voor me. Ik kon er uren over vertellen.

Maar vandaag denk ik dat die stip eigenlijk nog een laag dieper lag. Want als ik eerlijk ben, ging het nooit echt over die community. Het ging over impact. Over bijdragen aan een mooiere wereld. Over systemen helpen transformeren zodat mensen gezonder, vrijer en meer verbonden kunnen leven.

De community was één mogelijke vorm daarvan. Niet het doel zelf.

Als ik dat toen al zo scherp had gezien, was mijn kompas misschien anders uitgekomen. Wanneer ik naar mijn sterktes kijk, zie ik iemand die verbanden legt tussen dingen die op het eerste gezicht niets met elkaar te maken hebben. Iemand die patronen ziet. Iemand die complexe ideeën begrijpelijk probeert te maken. Iemand die mensen enthousiast krijgt voor verandering. Wanneer ik naar de kansen kijk, zie ik een wereld die steeds meer nood heeft aan nieuwe manieren van denken. Een wereld waarin mensen voelen dat er iets moet veranderen, maar vaak niet weten waar ze moeten beginnen. De richting lijkt achteraf bekeken bijna vanzelfsprekend.

Maar dan komen we bij de zwaktes. Want daar zat voor mij jarenlang de grootste blokkade. Ik durfde mijn podium niet nemen. Ik schreef liever voor anderen dan voor mezelf. Ik hielp liever andere mensen zichtbaar worden dan zelf zichtbaar te zijn. Ik voelde de spanning van spreken voor een groep. Van mijn ideeën uitspreken. Van ruimte innemen. Wanneer ik die zwakte confronteer met de kans die ik zag, wordt plots duidelijk waar de eerste beweging moest plaatsvinden.

Niet bij de community. Niet bij de gebouwen. Niet bij de technologie. Bij mezelf. Ik had eerst moeten leren zichtbaar worden. Mijn stem leren gebruiken. Vertrouwen opbouwen. Ik volgde therapie. Ik werkte lichaamsgericht. Ik zei ja tegen dingen die ik doodeng vond. Ik organiseerde een lezing. Ik gaf een keynote. Niet omdat het vanzelf ging, maar omdat elke stap een beetje meer vertrouwen creëerde. Achteraf bekeken was dat misschien de echte transformatie. Niet het bouwen van een community. Maar het bouwen van de persoon die een beweging kon helpen creëren.

En misschien is dat wel het mooiste aan een kompas. Het brengt je niet altijd naar de plek waarvan je dacht dat je er moest uitkomen. Soms brengt het je naar de persoon die je eerst moest worden. En net dit is de sleutel tot transformatie.