

11/11/11 'Crossing The Tipping Point' met Otto Scharmer



Een mooiere dag dan 11/11/11 kan het niet zijn, om samen met honderdzestig gelijkgestemden een persoonlijk Tipping Point te bereiken onder begeleiding van Otto Scharmer, Hein Dijksterhuis en Paul Kloosterboer in De Duif in Amsterdam. Een dag van onvergetelijke inzichten en verrassende interactie.

Paul Kloosterboer begint het programma met de gedachte dat het gemakkelijker is voor een kameel om door het oog van een naald te gaan, dan voor een rijke om het koninkrijk van God binnen te gaan. En dat precies is wat een *Tipping Point*

behelst: datgene loslaten wat ons ooit veel goeds heeft gebracht en inruilen voor een belofte in de toekomst. Het gaat om het herontdekken waar onze waarde nu echt ligt.

Otto Scharmer: handelen vanuit de diepere bron

"The succes of an intervention depends on the interior condition of the intervenor." (William O'Brien)

Het huidige moment wordt vaak gekarakteriseerd doordat mensen tegelijkertijd een bepaald gevoel hebben, er bestaat een algemeen bewustzijn van een patroon. Vaak hangt er een collectief bewustzijn in de lucht; het oude eindigt en iets nieuws wil geboren worden. Een *Tipping Point* bevindt zich precies in het midden, op de scheidslijn van 'letting go' en 'letting come'.

Otto gebruikt drie cijfers om ongewenste resultaten die wij gezamenlijk produceren te symboliseren. We gebruiken 1,5 de planeet, er leven 2,5 miljard mensen onder de armoedegrens en 3x meer mensen sterven door zichzelf dan door anderen.

Er bestaat veel disbalans. Zowel tussen mens en natuur (ecologische scheiding), tussen zelf en de ander (sociale scheiding) en zelf en de zelf (spirituele scheiding). Wanneer we door het oog van de naald willen, dan moeten we alles wat disbalans veroorzaakt loslaten. Otto laat de zaal nadenken over de volgende vragen: Wat is het voor jou, wat eindigt en wat begint? Welke wereld houdt op te bestaan en welke wereld wacht erop om geboren te worden? Welke oude patronen wil je loslaten? Vanuit welke bron voel je dat er iets nieuws geboren wil worden? Is dit een plek? Of een persoon?



Alles valt of staat van de plek van waaruit je vertrekt, de 'innerlijke plek' van waaruit je handelt. In veel systemen bestaat er een *mismatch* tussen dat wat we creëren en dat wat we krijgen; er is een verdeelde situatie, een conflict. Dit spanningsveld is een puzzel die we moeten onderzoeken. Volgens Otto is het noodzakelijk ons te richten op de innerlijke plek van waaruit we handelen. Meestal spreekt men hoe en wat: waar het uiteindelijk om gaat is het leren kijken in een derde dimensie. Leren zien vanuit de bron van waaruit het geheel zich ontvouwt. Hiervoor moet je in contact komen met het diepere deel van jezelf.

Investigate this deeper place of leadership

Hoe kunnen we de innerlijke plek van waaruit we handelen, veranderen? Dit kan door te kijken naar de mate van bewustzijn van waaruit men handelt. Om vervolgens een shift te maken in dit bewustzijn. En door bewustzijn contact te maken met de diepere bronnen van weten. *Prototyping* betekent dat je meegaat met datgene wat zich voordoet. Dat je handelt vanuit het nu. Om de

verandering in het bewustzijn te bewerkstelligen, moeten we drie aspecten van onszelf cultiveren: *Open Mind, Open Heart* en *Open Will*. *What is my Self* en *What is my Work*?

Why is this the road less traveled? Omdat er veel weerstand is, veroorzaakt door *de voices of judgement, cynicism and fear*. Je moet eerst 'sterven', los durven laten. Hier ligt de diepere structuur van alle veranderingen.

Heel duidelijk legt Otto het verschil uit tussen *Presencing* en *Absencing*, de omgekeerde U. Empathie versus het blijven steken in een oude identiteit. De omgekeerde U weerhoudt ons ervan om te laten gaan en te laten komen. Het resultaat hiervan is desastreus.

Het toepassen van de U op kleine schaal is vaak niet zo moeilijk. Maar dit vertalen naar een groter geheel is waar de uitdaging ligt. *'Listen to what life calls you to do.'* Ga in de schoenen staan van je eigen systeem: daardoor krijg je een heel ander gedachtepatroon. *'Sense the system of the whole. Change your relation with the system and with the Self.'*



Theo Crijns

'Wat mij aansprak waren het besef van de ecologische, sociale en spirituele scheiding die er bestaat: dat geeft weer de herinnering dat je altijd naar het grote geheel moet kijken en dat je je persoonlijke situatie koppelt aan dit geheel. Mijn uitdaging is: hoe kan ik hier zelf mee beginnen?'



Wim Beijderwellen

'Verrassend vandaag vond ik de omgekeerde U; ik had er natuurlijk over gelezen maar nu pas drong het tot me door. Ik heb Otto al drie keer horen spreken maar elke keer voelt het weer als nieuw. Je merkt dat hij echt vanuit zijn hart staat en open staat voor alles wat hem overkomt. Hij zou zelfs bereid zijn zijn hele theorie bij te stellen, als dat nodig zou zijn. Dat maakt hem voor mij zo authentiek.'

Paul Kloosterboer: de expeditie van het hoofd naar het hart

Om te achterhalen hoe en waarom tipping points werkelijk werken besloot Paul een reis door de wetenschap te maken, die is uitgemond in zijn dissertatie 'Expeditie naar Waarde, strategie ontdekken met professionals.'

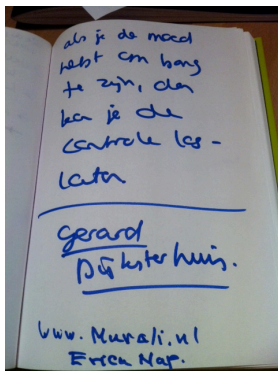
David Maister was een strategiegoeroe en een dikke roker. Op een dag krijgt hij zijn onvermijdelijke hartaanval. Noodgedwongen wijzigt hij radicaal zijn manier van leven en krijgt het inzicht dat het niet gaat om de verre visie aan de horizon, maar om de weg er naar toe. *'Strategy is not the goal, but the Diet.'* Iedere kleine stap die je zet is een keuze. Het geheim zit hem in iedere seconde en elke minuut dat je het dieet volgt. Je kunt succesvolle verandering dus heel dicht bij jezelf brengen.

Er is een aantal factoren die het verschil bepalen tussen zomaar een poging wagen en het *Tipping Point* daadwerkelijk passeren. Eentje is dat er een intense projectie is van een verder gelegen persoonlijke toekomst in het nu. Vaak is dit een confrontatie die grote gevolgen heeft voor de persoonlijke overleving of eigenwaarde en is het besluit om te veranderen verbonden met nabije anderen.



Het *Tipping Point* passeren is een emotionele kwestie; zonder emotie is het onmogelijk om welke beslissing dan ook te nemen. Wanneer we ons niet veilig voelen, dan klappen we dicht. Maar we zijn ook in staat om onze emoties te herwaarderen. Wat is een emotie? Een emotie is een subjectieve beoordeling van de situatie op verwachte gevolgen en die we vergelijken met het verleden, het heden of de toekomst. Als voorbeeld noemt Paul de lift: wanneer je uit een lift stapt die gewoon werkt, voel je niets; wanneer je uit een lift stapt die daarvoor vast heeft gezeten, ervaar je een gevoel van euforie als je er eindelijk uit kunt. Emotie is altijd gebaseerd op een vergelijking. De referentiepunten moeten het heden en de zich ontwikkelende toekomst zijn. Een *Tipping Point* kost moeite, omdat we daarvoor ons hele emotionele systeem moeten herladen. Dit emotioneel herwaarderen is de trigger voor een verandering in denken én doen.

Om je *Tipping Point* te vinden, is het van belang om niet alleen de toekomst te omarmen, maar ook het hier en nu onder ogen te zien: je zult moeten kijken naar het doodlopende pad van bepaalde patronen. Het punt van *letting go*. Als je in je comfortzone blijft hangen, dan zal er weerstand blijven bestaan. Nieuwe patronen moet je ontdekken en je aanvankelijke angst gaan herwaarderen om de hoogst mogelijke toekomst waar te maken.



Het daadwerkelijke passeren van de *Tipping Point* is een angstig moment; als het dan gebeurt dan weet je dat je door het oog van de naald gaat, daar is geen twijfel over mogelijk. Vaak willen we van alles, maar zijn we bereid om eerst te 'un-learnen' om tot het nieuwe te komen?

Fundamentele veranderingen ontstaan pas dan, als je echt iets los durft te laten, door aandachtig te zijn en door je waarde voor stakeholders te valideren bij de bron, namelijk bij henzelf.

Paul geeft aan dat er een vrije keuze voor *niet* veranderen moet zijn om een werkelijke *Tipping Point* te betekenen. Leuk is dat hij vertelt dat hij het referendumvoorstel van Papandreou daarom direct heeft toegejuicht.

Robert Wolfe

Ik vond het mooi dat er ook gesproken werd over hoe moeilijk het is om een persoonlijk *Tipping Point* te overschrijden, dat er een emotionele herwaardering nodig is dat hard werk kan zijn en ook tijd vergt. Ik had ook nog nooit een grafiek gezien die daar over ging en waar je op kon aanwijzen waar het *Tipping Point* zag. Bemoedigend.



Joost van Alkemade

‘Ik merk dat door maar even contact te maken met het nu, alles al anders wordt. Dan gaat er een andere energie van de dingen uit. Ik schiet zo snel in mijn hoofd, wat soms ook een kracht is natuurlijk. Maar door de tijd te nemen en contact te maken met je ademhaling, voel je weer wat een situatie nou echt met je doet. Het is voor mij een uitdaging hoe ik het oordeel van het hoofd kan uitschakelen en contact kan maken met dat wat is.’



Etienne Jager

‘Wat mij opnieuw raakt dat is de switch: in de toekomst leven of in het nu? Dit komt altijd weer bij me binnen. Het belang om vast te houden aan het moment. Als je maar rond je *Tipping Point* blijft zitten, dan komt er altijd weer wat nieuws op je pad; wel moet je durven leven met onzekerheid.’

Eric de Haan

‘Ik miste de diepte in het verhaal. Spannende uitstapjes. Waar zit bijvoorbeeld Otto zelf in de U. Tot dusver heb ik niet veel nieuws gehoord, maar wel veel nieuws gevoeld, het is een heel bijzondere ervaring die ik hier beleef.’



Tanja Vermeer

‘Ik vond het verhaal erg cognitief ingestoken. Ik had een grotere parallel verwacht tussen het verloop van de dag en de daadwerkelijke U. Ik had gehoopt dat we veel meer zouden beleven: mensen kennen de U wel, ze willen het meemaken. Ik ben benieuwd of mijn oordeel na de pauze anders is.’



Allard Lohman

‘In een woord: inspirerend. Deze dag sluit naadloos aan bij de thematiek waar ik me mee bezig houdt; het is een materialisatie van de koers die ik zelf in mijn stijl van leidinggeven ben op gegaan. Deze dag is voor mij een grote aha-erlebnis. Het besef dat je het oude moet loslaten om tot iets nieuws te komen. Mijn medewerkers denken soms dat ik de weg kwijt ben en ben gaan zweven, maar naar mijn idee hoort dit er gewoon bij.’

Dialogo tussen Hein Dijksterhuis en Bevis Watts. Over het belang van inspiratie en je eigen gevoel onderkennen

“The essence of the U process is to strengthen our presence and active participation in the world”
Otto Scharmer

Hein heeft de afgelopen twee jaar het Visionary Leadership Programma gecreëerd en geleid voor Triodos Bank. Dit programma is gebaseerd op het U proces. Hij toont beelden van de ‘sensing journey’ die leiders van Triodos Bank hebben ondernomen in Brazilië. Bevis Watts (directeur Business



Banking Engeland) was een van de deelnemers aan deze reis. Bevis is tot de conclusie gekomen dat duurzaamheid meer met het hart te maken heeft dan met het hoofd. Hoe er nu over duurzaamheid gesproken wordt, is veel te beperkt. Juist de verbinding op emotioneel niveau is van belang voor de toekomst van de wereld. Dit betekent dat je als leider in staat moet zijn je eigen gevoel te kennen. Toen hij twee jaar geleden begon aan het door Cordes georganiseerde Visionary Leadership programma, stond hij hier weinig in contact mee. Zijn tipping point was zijn gevoel onder ogen zien gedurende de coaching sessies die hij met Hein had.

Veranderen vergt emotionele betrokkenheid bij wat de samenleving nodig heeft. Het succes van een duurzame verandering valt of staat met de relatie tussen het innerlijk leven en de buitenwereld; hoe verhouden we ons met de planeet en met elkaar?

Bevis zijn *Tipping Point* kenmerkt zich door zelfonderzoek. Je komt pas verder als je je innerlijke groei tot een centraal punt van je leven maakt, als je leert kijken met open hart en ziel. Zelfonderzoek doen hoe je je voelt. Je kunt je gevoel pas veranderen als je het kent. Je moet je eigen hart kennen. Want de beste manier om de ander te inspireren is via het hart; laten zien wat het is waar je om geeft.

Vertrouw in de richting die je opgaat, vertrouw op je overtuigingen en schakel de *voice of judgement* uit. Mensen durven weer te praten over onderwerpen als hun zelf en hun hoger Zelf, over het doel van het leven, over interne waardes. Duurzame verandering begint bij jezelf; pas als je jezelf kent kun je handelen vanuit het geheel. *‘The small is the new big.’*

Wat opvalt is de manier waarop Bevis antwoord geeft, bij meerdere vragen zegt hij eerst dat hij die vraag niet met het hoofd wil beantwoorden, neemt enkele seconden voor zichzelf en begint dan pas te praten. Hij is daardoor ook precies wat hij zegt dat hij wil zijn, een voorbeeld in plaats van alleen een strategisch denker.



Viool & Dans

Na de lunch traden Ben Mathot (viool) en Shailesh Bahoran (dans) op die momenteel schitteren in de *hiphop breakdance* opera *Monteverdish*. Het was een ontmoeting waar klassiek en *breakdance* elkaar



weten te vinden. Naast het esthetisch genoeg dat tot uiting komt in een staande ovatie levert het ons ook de fasen op van wat zou volgen. Otto neemt ze door: Het met niets beginnen, op jezelf gericht zijn, naar buiten gaan, met de buitenwereld contact maken, je basis (*cradle*) verlaten, alle ruimte gebruiken en veranderd terugkeren.

The Social Presencing Theatre: zien vanuit het geheel

Een indrukwekkend moment volgt als Otto de U in de praktijk laat beleven en ons zelf een 'dans' laat doen waarbij een shift in het bewustzijn bewerkstelligd wordt. Iedereen werd gevraagd te gaan staan en eerst naar een *point zero* in jezelf te gaan, de stilte op te zoeken. Vervolgens de aandacht heel rustig naar buiten brengen, waardoor het deel wordt van een groter geheel en met die intentie loopt iedereen heel rustig en heel bewust door de zaal. Vervolgens kun je contact met elkaar maken. Uiteindelijk de terugkeer van de reis, terug op je oude plek, maar dan anders en met nieuwe inzichten. Het is een oefening in '*Enacting different structures of attention.*' Oefenen met patronen die buiten de normale grenzen doen bewegen.

Deze oefening maakt veel los. Slechts een ogenblik met de aandacht naar binnen, zorgt al voor een geheel nieuwe blik naar buiten. Een oefening om je over te geven aan datgene wat er op dat moment gebeurt. En om contact te maken met de innerlijke plek van waaruit we handelen.

Awareness based collective action. The shift collective capacity to create. De oude manier van organiseren werkt niet meer. Otto leidt ons door *the matrix of Economic Evolution*, want zoals hij zegt: "*Economic evolution is essentially what our age is about.*" Op micro, meso, macro en mundo niveau vult hij de vier fasen in die wij in de dans hebben leren kennen en die hij 1.0, 2.0, 3.0 en 4.0 noemt.

Groeien naar een hoger niveau van bewustzijn. Een erg mooi voorbeeld dat Otto aanhaalt is dat van een ziekenhuis waar het de regel is dat de arts en zijn team, voordat zij opereren, het operatiekleed even opzij schuiven en de patiënt in het gezicht kijken, contact maken voordat je gaat opereren. Dit kleine moment van menselijk contact zorgt er voor dat de arts zijn taak vanuit een ander niveau van bewustzijn uitvoert. *How can we create shared awareness? We need to rethink the institutions. Attending to the larger whole.*

Waar ligt j ouw Tipping Point?

De dag eindigt met het verzoek in een lange rij door de zij uitgang te gaan en via het altaar in de kerk terug te komen, waar een wereldbol ligt die symbool staat voor het persoonlijke *Tipping Point*. Iedereen wordt verzocht daar te gaan staan, waar hij zich ten opzichte van zijn *Tipping Point* bevindt. Gerard Dijksterhuis staat net naast de wereldbol: precies midden op het punt om naar de andere kant te gaan. Op de vraag: "wat maakt dat je er bijna bent?", antwoordt hij: "Deze zin heeft alles

voor me verandert, ik kan het niet meer loslaten: *Als je de moed hebt om bang te zijn, dan kun je de controle loslaten.*” En dit is waar het om gaat: loslaten en de behoefte om controle te hebben laten gaan. Pas dan kom je in contact met je diepere bron en sta je open voor het hoogst mogelijke toekomstpotentieel.



Peter Eussen

‘Schitterend om te zien hoe mensen allemaal anders reageren op de situatie: er is een enorm verschil in beleving, net zoals ook de U door iedereen verschillend wordt ervaren. Daarnaast ben ik verrast door het enorme draagvlak dat Theorie U al heeft in het bedrijfsleven. Het besef is al zover doorgedrongen in vele boardrooms.’



Jouke Kruijer

‘Wat een dag: alles waar ik al over nadenk komt vandaag aan de orde. De oefening met het langzaam door de zaal lopen vond ik geweldig; om te zien hoe de rust op de hele groep neerdaalt en ook in mezelf. Dit gevoel maakt je op een of andere manier heel bescheiden. Wat ik leer van deze dag is dat ik met meer rust ingewikkelde situaties ga benaderen. Morgen heb ik een lastig gesprek en ik zal dan denken aan het verhaal van de arts en de patiënt: ik maak eerst contact, ik begin het gesprek vanuit het hart en niet vanuit het hoofd.’



Frank Tromp

‘Een bijzonder moment vond ik de dans en de viool. Na deze voorstelling had ik een heel mooi gesprek met degene die naast me zat. Door zo intens te voelen en te luisteren maak je ook met de mensen om je heen op een heel ander niveau contact.’



Gerard Dijksterhuis

‘Ja, en kortgeleden zette mijn zang en danstherapeute Erica Nap op een flap-over vel: "Als je de moed hebt om bang te zijn dan kan je de controle loslaten". Sindsdien wordt me steeds meer helder dat mijn hele leven tot nu toe eigenlijk een strijd is geweest om mijn angst onder de duim te houden. Door dat zinnetje kan ik hem steeds beter onder ogen zien en wordt me meer en meer helder dat ik tegen illusies liep(loop) te vechten. Wat een bevrijding! De wereld opent zich nu pas echt voor me! ’



Bevis Watts

‘Mijn *Tipping Point* van deze dag was dat ik zo open heb kunnen praten en dat ik van *inner* naar *outer* ben gegaan en andersom. Deze hele dag was voor mij een onderdeel van een groter *Tipping Point* waar ik me in bevind, namelijk openheid blijven delen en een *change agent* kunnen zijn.’



Alma Wattimena

‘Ik vond het zo’n teleurstelling dat we na het *Social Presence Theatre* weer terug gingen naar de theorie! Het pakte me toen niet meer. We waren net allemaal bij ons hart en konden veel v erder gaan! Dit was nu precies het moment waarop we een laag dieper hadden moeten gaan in plaats van de bekende afslag te nemen naar de normale gang van zaken en dit is de reden waardoor situaties zoals vandaag net niet voorbij hun eigen *Tipping Points* komen. Otto had meer moeten optreden als een transformator ten dienste van het proces.’



Willem van Spijker

‘Wat ik uniek vond was datgene wat er ontstond in het *Social Presence Theatre*. Het gevoel dat je alleen bent, maar toch verbonden. Dit laat zoveel meer zien dan de theorie. Het wezenlijke verschil zit hem in stilte en beweging. Je zoekt je eigen plekje. En daar mag je zijn. Ook was ik onder de indruk van het verhaal van Paul. Hij was totaal verbonden met wat hij vertelde’

Deze tekst is gemaakt door:



Josephine Sanders, tekstschrijver op het gebied van Het Nieuwe Werken (josephine.sanders@gmail.com).

Robert Wolfe, Core Faculty; THNK, the Amsterdam School of Creative Leadership (robert.wolfe@thnk.org | www.thnk.org)



Eindredactie: Paul Kloosterboer en Hein Dijksterhuis

Voor meer informatie en foto’s:

www.cordes.nl

www.facebook.com/crossingthetippingpoint

www.linkedin.com/groups/Crossing-Tipping-Point