

BERNARD MOERMAN



**BREEK
UIT DE
GOUDE
KOOI**

**Lannoo
Campus**

D/2024/45/58 – ISBN 978 94 014 0052 7 – NUR 800

Vormgeving omslag: Studio Jan de Boer

Vormgeving binnenwerk: Wendy De Haes

© Bernard Moerman & Uitgeverij Lannoo nv, Tiel, 2024.

Uitgeverij LannooCampus maakt deel uit van Lannoo Uitgeverij,
de boeken- en multimediat divisie van Uitgeverij Lannoo nv.

Alle rechten voorbehouden.

Niets van deze uitgave mag verveelvoudigd worden en/of openbaar gemaakt,
door middel van druk, fotokopie, microfilm, of op welke andere wijze dan ook,
zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Uitgeverij LannooCampus
Vaartkom 41 bus 01.02
3000 Leuven
België

Postbus 23202
1100 DS Amsterdam
Nederland

www.lannoocampus.com

INHOUD

VOORWOORD LUK DEWULF	9
WAAROM DIT BOEK?	13
PROLOOG	35
DE DURVERS	49
ChatGPT: Waarom ons brein houdt van verhalen	51
Passie voor machines én mensen – <u>Frederik Blancke</u>	53
Jezelf blijven uitdagen – <u>Bas Tietema</u>	57
Don't silence the voice – <u>Luca Leonardi</u>	61
Maak de balans en durf beslissen – <u>Bruno De Poorter</u>	65
Zingeving vinden in de Gouden Kooi – <u>Patrick Van Straten</u>	68
Het zoeken stopt nooit – <u>Kelly Craeye</u>	70
Het masker afleggen is zo bevrijdend – <u>Els Van Laecke</u>	73
Geld genoeg, maar weinig vreugde – <u>Jamie Anderson</u>	76
Je enthousiasme is de straalstroom van je ziel – <u>Erik Van Vooren</u>	79
Als je hart haar doel kent, vindt je hoofd de weg – <u>Suzanna Malacrida</u>	82
Laat je niet afschrikken door je angst – <u>Ien Vitse</u>	85
Het begint met zelfzorg – <u>Wim Devolder</u>	88
Leiderschap is mensen helpen groeien – <u>Natascha Knaven-den Ouden</u>	91
Soms beslist het noodlot voor jou – <u>Stijn Steels</u>	94

Het begint met stilstaan bij jezelf – <u>Vicky De Baere</u>	97
Wat is jouw legacy? – <u>Tom Cools</u>	101
Stick to your guts – <u>Lieselot Hamerlinck</u>	105
Gebruik de Gouden Kooi om je sprong voor te bereiden – <u>Jurgen Moors</u>	110
Gretig blijven leren – <u>Peter Perceval</u>	113
Op de barricade voor een warmere samenleving – <u>Joop Petit</u>	116
Vertrouw op je gevoel – <u>Sander Kolsloot</u>	119
Een lege pagina als job description – <u>Ed Kruythof</u>	121
Kraanmachinist én sportdirecteur – <u>Tim Lacroix</u>	123
Jezelf constant heruitvinden – <u>Frederik Baeckelandt</u>	125
Loskomen uit een remmende omgeving – <u>Giselle Vercauteren</u>	127
Mensen inspireren om hun dromen te realiseren – <u>Hilde Helsen</u>	129
Kies je eigen pad – <u>Ghizlane Battah</u>	132

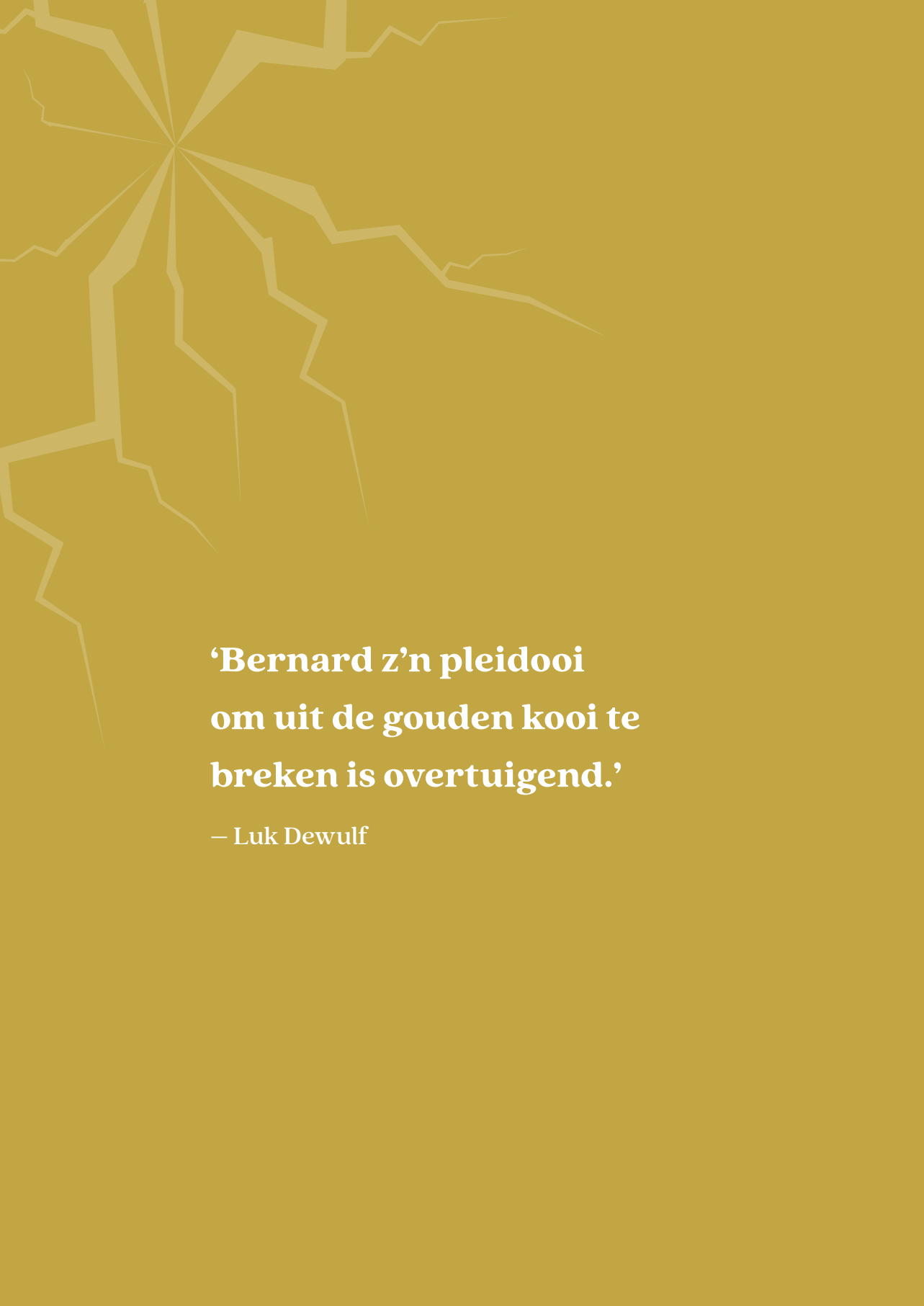
HET PARCOURS **135**

Fase 1: Je ervaart ongenoegen	137
Fase 2: Je zoekt naar de oorzaken	142
Fase 3: Je beseft dat het anders moet	148

HET PROCES **163**

Durf	165
Values	168
Talent	173
Passion	181
Humble	186
Empathic	191

Resilient	198
Open-minded	201
Growth mindset	207
Awareness	210
Meaning	213
Enjoyment	216
Ten slotte: <i>Recalibrate your S.E.L.F.</i>	219
In de spiegel kijken	220
DE EINDMEET?	227
Zo werd ik een vlogger	229
Life is like a box of chocolates...	233
Diploma van het leven	235
Welkom in ons Flandrien Hotel	236
Het laatste woord	242
BIBLIOGRAFIE	244
INSPIRERENDE VIDEO'S & PODCASTS	249
WAT ANDEREN ZEGGEN OVER <i>BREEK UIT DE GOUDEN KOOI</i>	255



**‘Bernard z’n pleidooi
om uit de gouden kooi te
breken is overtuigend.’**

– Luk Dewulf

VOORWOORD

Luk Dewulf

Het is maart 2018. Ik spreek af in het Holiday Inn Express Hotel in Gent. Niet toevallig een hotel waar wielerploegen steevast onderkomen zoeken bij de Vlaamse voorjaarsklassiekers. Ik heb afgesproken met Bernard Moerman. Het wordt een intrigerend gesprek. En eerlijk gezegd, het is moeilijk vat te krijgen op wie die man is. Een man die reeds heel veel paden heeft bewandeld. En met evenveel dromen voor de toekomst. Pas bij het lezen van dit boek snap ik zijn levensverhaal en vallen de puzzelstukken wondermooi samen.

9

We bespreken zijn talenten op basis van ons referentiekader. Ik pik er hier enkele uit. Hij heeft het talent *nieuwfreak*. Een talent waarmee je heel snel verdiept is iets wat nieuw en uitdagend is. Het boek dat je gaat lezen is daar het geschreven bewijs van. Bernard leert van vele tientallen leermeesters en deelt in dit boek die inzichten uit alle mogelijke hoeken. Bernard heeft ook het talent *woordkunstenaar*. Hij houdt ervan om precies de juiste woorden te vinden om zijn gedachten uit te drukken. Niet alleen al sprekend, maar zoals uit dit boek blijkt ook al schrijvend. Hij heeft ook het talent *buikdenker*. Hij krijgt inspiratie terwijl hij aan spreken en aan het luisteren is. Dat maakt van hem een geboren verhalenverteller. De enorme waaier aan doorwrochte levensverhalen inspireert en ontroert.

Bernard heeft ook het talent *meetrekker*. Hij houdt ervan om anderen te inspireren, te motiveren en te enthousiasmeren om mee te gaan in de richting die hij voor ogen heeft. En dat ga je ook ervaren in het lezen van dit boek. Zijn pleidooi om uit de gouden kooi te breken is overtuigend. En stemt tot nadenken en zelfreflectie. Laat je vooral meevoeren in de stroom van verhalen. En voel vooral welke je het meeste raken en dus ook raken aan je eigen verlangen.

Dit boek resoneert drie keer met mijn eigen leven.

10

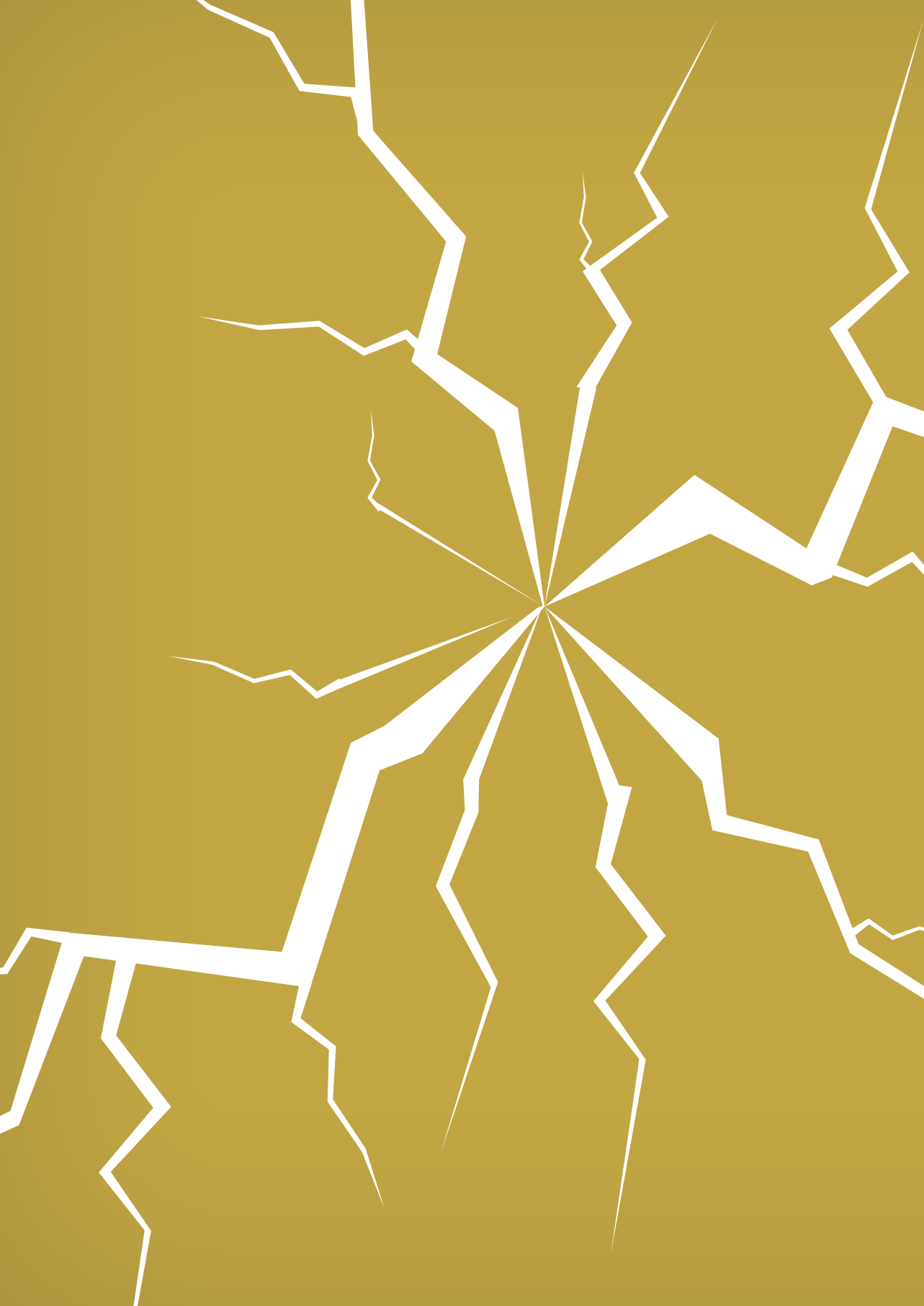
Ik ben gestart bij KBC Bank en Verzekeringen. Een onvergetelijke leerschool. En al snel werd duidelijk dat ik zelf geen bankier wou worden. Hoogleraar Joseph Kessels uit Nederland nodigde mij uit om het adviesbureau Kessels & Smit, the Learning Company op te richten in België. Daar heb ik me als professional ten volle kunnen ontplooiën. Eind 2015 werd ik ziek, ik was er bijna een jaar uit. En het betekende ook het afscheid van het adviesbureau. Het was alsof mijn leven stopte en alle toekomstdromen werden afgesneden. Begin 2016 startte ik opnieuw. En voor ik het wist kreeg ik een uitnodiging voor een TED-talk en mocht ik als keynote spreken op enkele conferenties in Nederland die tot nu voor een volle agenda zorgen. Terugkijkend op de laatste negen jaar zijn dit de jaren van mijn leven waarin ik me die impact realiseer die mijn leven ten volle zin geeft. Mijn ideale gedroomde werkplek bleek nadien gezien ook voor mij een gouden kooi. Zonder die ziekte had ik me dat nooit gerealiseerd. 'You only can connect the dots looking backwards, and not looking forward'. Het is een quote die je ook in het boek terugvindt.

Als zevenjarige speelde ik met mijn toenmalig vriendje Jan Laurens (die nu wielervedstrijden organiseert) met miniatuur wielrennertjes met truitjes van Molteni, Flandria en Peugeot. In mijn herinnering hadden we er meer dan honderd. We organiseerden wielervedstrijden van de hal doorheen de woonkamer naar de keuken. We waren Freddy, Roger of Eddy. Ik ben gepassioneerd door het wielrennen van de echte Flandriens. Elk jaar kan je me vinden op het parcours van de eerste klassieker 'De Omloop'. Met kippevel en een krop in de keel die eerste wedstrijd mogen aanschouwen. Je krijgt die wielermicrobe niet uitgelegd aan iemand die het niet kent. De vele verhalen in het boek in en rond het wielrennen raken aan die passie.

In 2009 verscheen het boek *Ik kies voor mijn talent* voor de eerste keer. Het boek is in 2024 vijftien jaar oud en is toe aan de 30ste druk. Wat Bernard Moerman tot nu toe nooit heeft geweten is dat ik het boek geschreven heb midden in de woonkamer van het Flandrien hotel, met zicht op de tuin. Ik heb me in het voorjaar van 2009 een week teruggetrokken in het toenmalige Leerhof (dat nu het

Flandrien hotel is) om daar de basis te leggen van het boek. Hoe mooi dat op die plek nu het Flandrien hotel passie, talent en de wielermicrobe samenbrengt. Daar ontstond ook een gedachte die een leidraad is in mijn werk en in mijn leven. En die zo mooi tot uitdrukking komt in dit boek:

Als je in je leven kunt accepteren dat je bent wie je bent. En dat je ook niet bent wie je niet bent. En als je van daaruit het beste in je zelf kunt ontdekken en ontwikkelen. En dat begint te geven aan anderen. Dan komt heel veel terug. Heel veel.

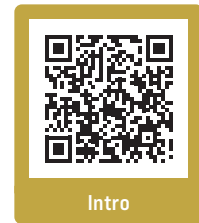




WAAROM DIT BOEK?

Mijn dubbele bezorgdheid

Waarom doe ik op mijn 65ste nog de moeite om een boek te schrijven? Kan ik niet beter, zoals veel van mijn leeftijdgenoten, op reis gaan naar exotische oorden of flaneren op een of ander golfterrein? Aan de ene kant heeft het te maken met mijn karakter en het feit dat ik – op zijn West-Vlaams gezegd – geen zittend gat heb; ik ben een onrustige, nieuwsgierige zoeker met een niet aflatende drive om anderen te helpen, aanvankelijk uitsluitend in het wielrennen, de laatste jaren vooral in de bedrijfswereld. Aan de andere kant heeft het te maken met een dubbele bezorgdheid. Ik zie namelijk twee manieren waarop de Gouden Kooi mensen beperkt: het voelt ofwel oncomfortabel ofwel te comfortabel. In het eerste geval wil je uit de Gouden Kooi, in het tweede geval nestel je erin. Sinds ik de idee opvatte om dit boek te schrijven stel ik vast dat de interesse voor het onderwerp enkel maar is toegenomen, zowel van de kant van het individu als van de bedrijven, wellicht mede versterkt door de ervaringen tijdens de covid-pandemie.



De oncomfortabele Gouden Kooi

In mijn coachingsgesprekken en workshops valt het me op dat steeds meer mensen zoekende zijn. In de ogen van de buitenwereld zijn ze succesvol en belangrijk: ze hebben een leidinggevende functie met een ronkende titel, bekleden een benijdenswaardige positie, hebben een aantrekkelijk salaris en een blitse firmawagen. Zelf ervaren ze onrust en ongemak, knaagt er iets vanbinnen. Ze zijn de politieke machtsspelletjes beu of vinden dat de zaken te traag veranderen en zien hoe ze langzaam wegdrijven van hun ware droom. Ze voelen zich gevangen in de Gouden Kooi.

Waar komt die twijfel over hun huidige positie vandaan? Zou het kunnen dat ze zich beknot voelen door de strikte, vaak onpersoonlijke procedures en de eindeloze overleggen, waardoor er weinig of geen ruimte is voor hun persoonlijke creativiteit? Een gevoel dat wordt versterkt door de toegenomen snelheid van verandering en de bijhorende onzekerheid? Ze beseffen dat er iets moet veranderen. Bij sommigen is de beslissing het gevolg van een behoefte aan meer zelfzorg. Is het toeval dat ik op dezelfde dag in *De Morgen* in dit verband twee

getuigenissen las? Leerkracht Mieke Gorissen (40), die als marathonloopster pas na haar dertigste doorbrak en iedereen bij de laatste Olympische Spelen verraste, stopt met topsport. 'Ik loop nog graag', schrijft ze. 'Maar ... de aard van het beestje laat zich niet loochenen: beetje bij beetje veranderde zorgeloosheid in bekommernis, werd genieten, presteren, en transformeerde mogen in moeten – en ik verloor mezelf', aldus Gorissen. 'En wie niet horen wil, moet voelen: mijn lijf trok aan de noodrem ... en mijn hoofd en mijn hart werden gebroken. Door mezelf, dan nog. En dat wil ik niet meer.'

15

Stand-up comedian Steven Mahieu zou normaal aan zijn nieuwe tournee *Stabiel* beginnen. Maar wegens een te grote druk en mentale instabiliteit besliste hij om zijn tournee uit te stellen. Op Facebook legt hij uit waarom: 'Ik zie al een tijdje de oranje lichtjes knipperen van mijn dashboard en heb ze genegeerd omwille van mijn dadendrang. Nu is het tijd om even onder mijn 'motorkap' te laten kijken naar wat er precies moet gebeuren, voordat ik op de muur knal én de motorkap helemaal niet meer open kan. Ik kies even voor mezelf als persoon, voor mijn gezin en voor mentale rust.'

***Als jij in een vergelijkbare situatie zit,
nodig ik je in dit boek uit om stil te staan,
om je waarden en talenten te ontdekken,
je passie te volgen en die dingen te doen
waar jij echt het verschil kan maken.***

Je loopbaan een nieuwe wending geven kan zowel door je Gouden Kooi te verlaten als door je positie in de kooi opnieuw te bezien. Toch lijkt dat niet evident. Zo zegt professor Stijn Baert: 'Hoewel nog geen vijfde van de werknemers echt tevreden is over zijn job, lijken we ons toch vast te klampen aan die job. (...) Het lijkt bijna op lethargie.' Als mogelijke verklaring ziet Baert het feit dat anciënniteit zorgt voor een hoger loon, dit is een beloning om gewoon op je plaats te blijven zitten. Pensioenopbouw kan ook meespelen, onder meer het feit dat ambtenaren, bedienden en zelfstandigen een zeer verschillend pensioensysteem hebben. Hij is van mening dat de Gouden Kooi niet alleen nadelig is voor het

individu, er zijn ook nadelige gevolgen voor de arbeidsmarkt: mensen komen niet terecht waar ze de hoogste economische meerwaarde kunnen realiseren. Zijn mede-auteur Ann De Bisschop, CEO van een groot mediabedrijf, schrijft: 'Als algemeen directeur had ik alles piekfijn geregeld. Maar ik was één iemand vergeten: mezelf.'

ChatGPT en de Gouden Kooi

Artificiële intelligentie zit duidelijk in een stroomversnelling. Het is een van de grote transities voor iedereen. Hoe leer je constructief en productief omgaan met de vele mogelijkheden die het digitale tijdperk biedt? Volgens Lieven Scheire is AI niet meer dan 'een nieuw soort software die goed is in patroonherkenning'. Toch mogen we de impact ervan op zowel ons professioneel als persoonlijk leven niet onderschatten. Het begrip AI is dan wel ruim vijftig jaar oud, de mogelijkheden ervan zijn vooral de laatste jaren exponentieel toegenomen door de komst van steeds krachtiger chips en de beschikbaarheid van steeds grotere datasets om de AI programma's te 'trainen'. Denk maar aan de ontelbare hoeveelheid video's, foto's en teksten die elke dag ergens in de cloud opgeladen en gedeeld worden en die door bedrijven als OpenAI dankbaar gebruikt worden om hun software 'slimmer' te maken. Een van die AI tools die voor een breder publiek beschikbaar zijn is ChatGPT. Bij wijze van experiment heb ik in dit boek enkele tekstblokken opgenomen die geschreven zijn door ChatGPT. Zo stelde ik ChatGPT de volgende vraag: Wat zijn de voornaamste redenen waarom mensen de Gouden Kooi niet durven verlaten?

In fracties van seconden verscheen dit lijstje op mijn scherm:

- **Angst voor het onbekende.** Mensen zijn vaak bang voor verandering en het onbekende. Het verlaten van een vertrouwde, comfortabele situatie kan leiden tot angst omdat ze niet weten wat hen te wachten staat buiten de kooi.
- **Financiële zekerheid.** De 'gouden kooi' kan financiële zekerheid bieden, zelfs als dit ten koste gaat van persoonlijk geluk. Mensen zijn bang dat ze buiten de kooi financiële problemen zullen tegenkomen.

- **Sociale druk.** Soms voelen mensen druk van familie, vrienden of de samenleving om vast te houden aan een bepaalde levensstijl of carrière, zelfs als ze er ongelukkig van worden.
- **Comfort en gemak.** Binnen de 'gouden kooi' zijn de dagelijkse routine en levensstijl vaak comfortabel en gemakkelijk. Mensen kunnen bang zijn om de bekende gemakken op te geven, zelfs als dit betekent dat ze niet vervuld zijn.
- **Angst voor falen.** Het verlaten van de comfortzone brengt vaak het risico mee op falen. Mensen kunnen bang zijn om te mislukken in nieuwe ondernemingen of om buiten de kooi niet succesvol te zijn.
- **Verlies van privileges.** Binnen de 'gouden kooi' kunnen mensen genieten van privileges en voordelen die ze elders mogelijk niet zullen hebben. Het verlaten van deze kooi kan betekenen dat ze deze privileges opgeven.
- **Emotionele bindingen.** Soms kunnen mensen zich emotioneel hechten aan de situatie of aan mensen binnen de gouden kooi, waardoor het moeilijk is om los te laten.
- **Perfectionisme.** Sommige mensen hebben een sterke drang naar perfectionisme en zijn bang dat ze buiten de kooi niet aan hun hoge standaarden kunnen voldoen.
- **Zelftwijfel.** Angst en zelftwijfel kunnen mensen ervan weerhouden om te geloven dat ze buiten de gouden kooi succesvol en gelukkig kunnen zijn.
- **Gebrek aan duidelijke doelen.** Soms hebben mensen geen duidelijke doelen of visie voor zichzelf buiten de kooi, wat hen angstig maakt om de sprong te wagen.

Het is belangrijk op te merken dat de specifieke redenen voor angst om de gouden kooi te verlaten sterk kunnen variëren van persoon tot persoon, en vaak spelen meerdere van deze redenen tegelijkertijd een rol. Het overwinnen van deze angsten kan echter leiden tot persoonlijke groei, vervulling en een meer bevredigend leven.

Ik ben behoorlijk onder de indruk van deze vrij volledige en vrij logische opsomming. Veel van de elementen uit dit lijstje vind je verderop terug in de persoonlijke verhalen van de Durvers. Voor mij was dit simpele experiment een bewijs dat AI, mits een oordeelkundig gebruik, ook voor kenniswerkers een schitterend hulpmiddel kan zijn.

De té comfortabele Gouden Kooi

18

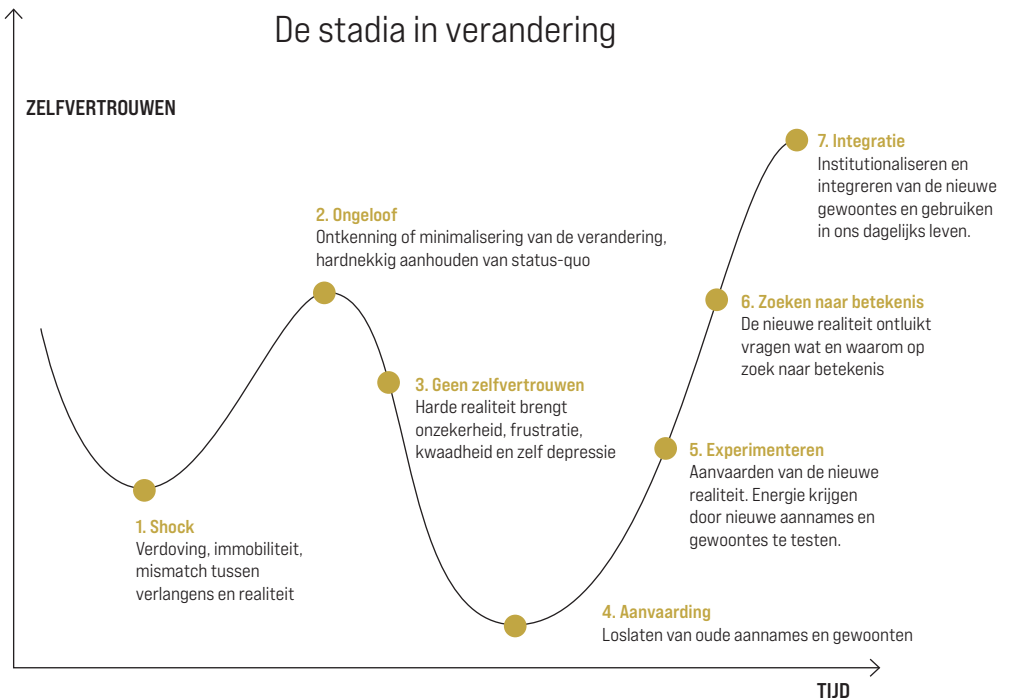
Ik zie ook veel mensen die zich te comfortabel voelen in de kooi en daardoor *comfortably numb* geworden zijn, zoals blijkt uit een quote in het magazine PSYCHOLOGY: 'De gouden kooi is op onze arbeidsmarkt zo aantrekkelijk dat mensen vaak blijven hangen in jobs waarin ze niet (18%) of matig (64%) tevreden zijn.' Ze zien de kooi als een veilige plek, een reddingsboei, bijna zoals een drenkeling die met een kooi door een reddingshelikopter uit zee wordt gehesen. Het goud is niet louter een symbool van geld, maar ook van gemak, geborgenheid, vertrouwdeheid: honkvast zijn en blijven hangen in de vertrouwde buurt. Deze mensen beseffen niet dat we geruisloos in totaal andere tijden zijn gegleden, die bovendien totaal andere vaardigheden vereisen. De aanpassing aan die nieuwe situatie verloopt te traag. Tal van auteurs, denkers en sprekers, zoals Thomas Friedman, Seth Godin, Heather McGowan, Jan Rotmans, Steven Van Belleghem, Rike Vera, Peter Hinssen, Martijn Aslander en sir Ken Robinson, vertellen al meer dan tien jaar over de veranderingen die op ons afkomen. Daar staat tegenover dat de boeken over zelfontwikkeling veel te weinig of helemaal niet verduidelijken wat die veranderingen betekenen voor jou als individu, waardoor velen de diepte van de verandering (nog) niet snappen.

Wij *comfortably numb* westerlingen zijn bang voor wat we niet snappen, of vinden het onzin. We denken dat het allemaal zo'n vaart niet zal lopen. Mijn reizen naar en contacten in China en India leerden mij dat de mensen daar niet bang zijn voor verandering, zij doen er iets mee. Voor hen is het een extra motivatie. Hun dagelijks leven is altijd VUCA: *volatile, uncertain, complex en ambiguous*. Of met een ander trendy acronym, ze leven in TUNA: *turbulence, uncertainty, novelty & ambiguity*. Wij zijn als mens geëvolueerd via diverse tijdperken: jagen-verzamelen (miljoenen jaren), landbouw (duizenden jaren), industrie (honderden jaren) en informatie (tientallen jaren) tot nu in onze *augmented reality*. In elk tijdperk gebruiken we andere werktuigen: van pure fysieke kracht, naar verbeterde fysieke kracht, vervangen van fysieke kracht, digitaal ondersteunde denkprocessen en nu digitaal verbeterde en verruimde denkprocessen. Toch zitten we in onze denkwijze nog te veel vast tussen het industriële en het informatie tijdperk, terwijl we in werkelijkheid volop in de overgang tussen het informatie- en het *augmented* tijdperk zitten. In de eerste vier tijdperken evolueerde onze kennis van een zeer brede scope tot een steeds meer gespecialiseerde, engere scope.

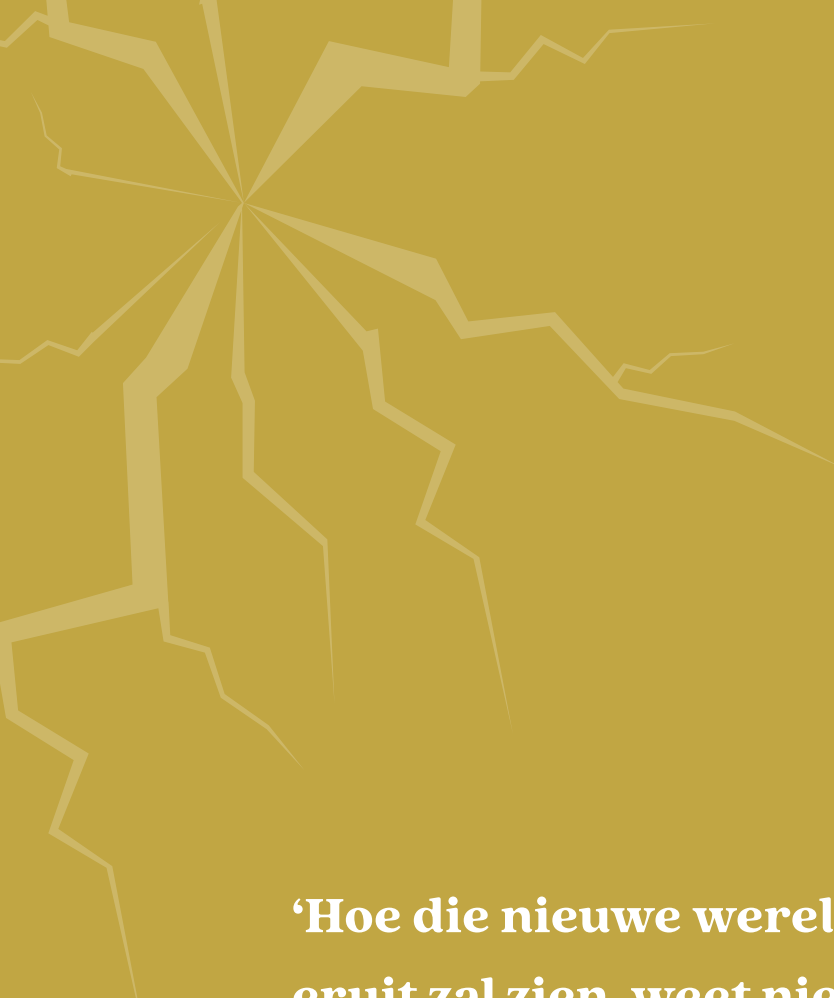
Het augmented tijdperk daagt je uit om je kennis-scope opnieuw te verruimen

Hopelijk vind jij de moed om de nodige keuzes te maken. Misschien besluit je om uit de Gouden Kooi te stappen en je eigen pad te volgen, maar evengoed kun je beslissen om een nieuwe positie te zoeken in je huidige organisatie. Dit boek is niet per se een pleidooi om zelfstandig ondernemer te worden. Het is vooral een uitnodiging om te kiezen voor dat pad dat je toelaat om in alle vrijheid je talenten te laten bloeien in een razendsnel evoluerende context. Als de situatie in de Gouden Kooi plotseling verandert en je bent er niet op voorbereid, dan kom je mogelijk terecht in een onaangename rollercoaster alvorens je leven weer in balans is (figuur 1). Vandaar mijn advies: wacht niet tot het je overkomt, maar anticipeer minstens al mentaal door enkele mogelijke scenario's te visualiseren. Bekijk aandachtig het parcours en het proces dat ik verderop beschrijf.

19



Figuur 1 De stadia van verandering



**‘Hoe die nieuwe wereld
eruit zal zien, weet niemand.
Dat is onvoorspelbaar.
Het enige wat we durven te
voorspellen is: *You ain’t seen
nothing yet!*’**

– Martijn Aslander en Erwin Witteveen

But the times they are a-changin

Steeds meer mensen raken ervan overtuigd dat de samenleving van een oud systeem naar een nieuw systeem gaat en dat we nu in een onzeker overgangstijdperk zitten. De komende twintig jaar zullen we sowieso veel meer technologische ontwikkelingen zien dan in de afgelopen twintig jaar, en die waren al best turbulent. De grote uitdaging is vooral de snelheid waarmee de veranderingen gebeuren op vele vlakken tegelijk, of in de woorden van Thomas Friedman: *When there is a change in the pace of change in so many realms at once, as we are now experiencing, it is easy to get overwhelmed by it all. (...) In such a time, opting to pause and reflect, rather than panic and withdraw, is a necessity.*

21

De veranderingen die op ons afkomen zijn niet van de minste. Jan Rotmans en Mischa Verheijden beschrijven in *Omarm de Chaos* tien transities die we momenteel doormaken en die voor elk van ons een kolossale opgave vormen:

1. Energietransitie: van fossiele naar duurzame energie, van centrale naar decentrale energiesystemen, van top-down naar bottom-up organiseren en handelen.
2. Grondstoffentransitie: de jacht op kritische metalen zoals kobalt, magnesium, grafiet en lithium.
3. Circulaire transitie: waarbij geen grondstoffen meer verloren gaan, maar steeds opnieuw gebruikt worden.
4. Landbouw-/voedseltransitie: van landbouw die ten koste gaat van natuur, milieu, dier en mens naar landbouw die de natuur versterkt, de bodem verrijkt, dierenwelzijn vooropstelt en de boeren een eerlijke prijs betaalt.
5. Ruimtelijke transitie: veranderingen in hoe we bouwen en wonen en hoe we ons beschermen tegen klimaatverandering en stijging van de zeespiegel.
6. Financiële transitie: de balans tussen de financiële en reële economie is gruwelijk uit de hand gelopen; er is een diverser en decentraler financieel systeem nodig.
7. Onderwijs transitie: een verschuiving van standaard naar gepersonaliseerd, van rendement naar rendemens, van controle en beheersing naar ruimte en vrijheid, van vakken naar thema's met een balans tussen theorie en praktijk, tussen kennis en competenties.

8. Zorgtransitie: de doorgeschoten marktwerking heeft een ontmenselijk zorgsysteem gecreëerd; een verschuiving van curatie naar preventie, van concurrentie naar coöperatie.
9. Sociale transitie: er is een onderstroom van gedreven burgers, sociale economische entrepreneurs die klaar staan om diverse burgerinitiatieven te organiseren.
10. Democratische transitie: wereldwijd staat de democratie onder druk, de auteurs noemen dit de moeder aller transities.

Wat zal de impact zijn van deze transities op jouw professionele activiteit? Verderop kun je lezen hoe Joop Petit, een inspirerende Nederlander, deze transities alvast volop omarmt.

Onze manier van denken zit nog teveel vast in een lineaire, lokale wereld zoals het vroeger was. De huidige veranderingen zijn echter exponentieel en mondiaal. In zo'n context is een lineaire loopbaan nog weinig waarschijnlijk. Trouwens, mij doet het woord loopbaan denken aan de banen op een atletiekpiste, waar je binnen de getrokken lijnen moet lopen. Ik bedenk óf realiseer me ook dat heel wat woorden die we gebruiken nog de sporen dragen van een verleden dat nu niet meer opgaat. Carrière komt van het Latijnse carrus of chariot, verwijzend naar het lopen van een koers. Werken, trabajo in het Spaans, komt van het latijnse woord voor marteling.

Heather McGowan geeft een indrukwekkende uiteenzetting op het Forum Steering Education: *From Engagement to Empowerment* (te zien op YouTube). Ze beschrijft vijf fundamentele verschuivingen die nu volop gebeuren, een verschuiving in:

1. perspectief: wat zijn de veranderingen in demografie, de exponentiële groei in technologie, paradigma shifts, de verandering in normen;
2. gedrag: hoe geven we meer aandacht voor de manier waarop we leren en leidinggeven, minder op de strikte skills;
3. mindset: hoe moet onze manier van denken evolueren;
4. aanpak: hoe gaan we aan de slag met al die veranderingen;

