

TRE

NDR

IDE

2026

Toekomstduivers

Inleiding

Om een Trendrede tot stand te brengen, is er een team nodig dat met vereende krachten veranderingen signaleert, duidt, clustert en verwoordt in een dynamisch en leerzaam proces. Door onderbezetting was er dit jaar niet voldoende denk- en mankracht voorhanden om dit proces zo aan te gaan. Daarbij was de (geo)politieke situatie dusdanig in beweging dat het moeilijk was iets zinnigs te zeggen over de toekomst, zelfs op termijn van een jaar. De onderbezetting en de dynamische geopolitiek vormden de aanleiding voor de andere opzet van dit jaar: een serie artikelen die door toekomstprofessionals speciaal voor de Trendrede geschreven zijn. De artikelen werden maandelijks gepubliceerd op de linkedinpagina van de Trendrede en leverden een breed scala op van informatie, zienswijzen en tijdshorizons.

Op World Futures Day werd het laatste artikel voorgelezen op een online bijeenkomst. Het artikel belicht wat er zoal bijgedragen is, op zoek naar de rode draad en reflecterend op de weerbaarheid van de Nederlandse samenleving in 2026. En als altijd met de intentie om hoop te bieden voor de toekomst. Samen vormen al deze artikelen de Trendrede 2026.

Sicco Maathuis
Nanon Soeters

Inhoudsopgave

4 Samenvatting

5 Trendrede

14 Artikelen

- 14 Christophe Kempkes - Waar het schuurt, onstaat beweging.
- 18 Evelien Dieleman - Grenzeloze verbondenheid
- 22 Paula Buit - Terug naar iets dat we nooit echt begrepen: intuïtie.
- 26 Sicco Maathuis - Werkend verlangen in een complexe wereld
- 30 Daniëlle Schreurs - Voorbereid op gisteren of klaar voor morgen?
- 34 Peter Heshof - Presteren tot je breekt – Tijd voor Vita Ludens
- 38 Sandra Mathijssen - Hoe houden we Nederland aan het werk?
- 43 Jan Ruijgrok - Herfstgedachten

47 Colofon

Deze inhoudsopgave is interactief. Klik hierboven op het onderstreepte paginanummer of de titel, en je navigeert naar de betreffende pagina. De paginanummers onderaan de bladzijden brengen je weer terug naar de inhoudsopgave.

Samenvatting

Trendrede 2026 verkent hoe we als samenleving naar de toekomst kijken. Wat dat betekent voor onze weerbaarheid. Aan de hand van het beeld van de Q'ero in de Andes, die met hun rug naar de toekomst leven en het verleden in de ogen kijken, laat de rede zien dat ook in het Westen veel mensen met hun rug naar de toekomst staan. De toekomst voelt ongrijpbaar, bedreigend en complex; velen leven "chronocentrisch", opgesloten in het nu, terwijl oorlogen, crises en ongelijkheid toenemen.

De Trendrede-artikelen van 2025 schetsen een samenleving die versnelt, verhardt en versplintert. Woordinflatie, emotionele taal en polarisatie zijn signalen van diepe gevoelens van onmacht en onrecht. De uitdagingen: van klimaat tot arbeidsmarkt, van AI tot autocratisering, zijn verweven en weerbarstig. Tegelijkertijd schuift onze "baseline" van wat normaal is steeds verder op, waardoor we dreigen te wennen aan het uithollen van rechten, instituties en menselijkheid.

Toch is er ook hoop. Die zit in nieuwe taal (deep listening, deep democracy), in ontfoecussen en persoonlijk leiderschap, in intuïtie als innerlijk kompas, in spelen en verwondering, en in het lange historische perspectief: elke metaforische "winter" wordt ooit lente. Hoop schuilt vooral in mensen die hun eigen pad lopen en zaadjes planten voor een andere toekomst. "Werkend verlangen" wordt zo de uitnodiging om samen, met verbeeldingskracht en verbondenheid, bewust te werken aan de toekomst die ons toekomt: als toekomstdurvers.

Trendrede

Door Nanon Soeters

Met je rug naar de toekomst

Als ik je zou vragen wát de toekomst is, dan geef je me een antwoord met woorden van tijd. Als ik je zou vragen wáár de toekomst is, dan vertel je me waarschijnlijk dat hij voor je ligt: ergens aan de horizon en nooit te bereiken, hoeveel stappen je ook zet. Dit is de algemeen geaccepteerde Westerse opvatting van het begrip toekomst. Maar voor de Q'ero een volk hoog in het Andesgebergte in Zuid-Amerika, ligt de toekomst achter hen. Zij lopen metaforisch niet met hun gezicht vooruit naar het onbekende, maar achteruit. Zij kijken altijd naar het verleden, want dat is zichtbaar in de mensen, de dorpen en het landschap. Het is bekend en vertrouwd. De toekomst achter hen overkomt hen. De soort toekomst die jou overkomt, kun je verdienen, is hun overtuiging. De Q'ero bidden daarom met hun rug naar de wind, zodat de toekomst hun verlangens goed kan horen. Tegelijkertijd zetten zij zich in voor het heden om een toekomst te verdienen die het waard is om te beleven en je te herinneren.

Kijkend naar de Westerse wereld, staan veel mensen ook met hun rug naar de toekomst. De toekomst is immers ongreepbaar, onzeker en misschien ook wel ondenkbaar. Bezig zijn met de toekomst gaat vaak over je persoonlijke pad: je doelen, ambities en misschien wel bucketlists.

De fascinatie met de onbekende toekomst in onze cultuur uit zich in science fiction literatuur en -films. Het algemeen en objectief nadenken over en onderzoeken van mogelijke toekomstën is het werk van toekomstprofessionals. Of zij zich nu trendwatcher, forecaster of futurist noemen, zij staan met hun neus naar de toekomst om de eerste vlaggen van de veranderende wind te bespeuren. Zij geven mensen inzicht en overzicht in wat hen mogelijk gaat overkomen.

De schrijvers van de artikelen die dit jaar de Trendrede vormen, hebben dat elk op hun eigen manier gedaan. Sommige hebben een afgebakend vakgebied, waar ze alles weten van de huidige stand van zaken; wat er werkt en wat er schuurt; en wat mogelijk prille signalen zijn van verandering. Andere toekomstprofessionals zitten meer op waardenveranderingen: wat is er aan het verschuiven in de maatschappij? En in de frictie die dat geeft, zien zij de eerste tekenen van wat we nodig hebben en waar dat toe kan leiden. Een enkeling zoomt nog verder uit naar de golven van de tijd: waar komen we vandaan? En waar gaan we naar toe? En zitten daar bepaalde wetmatigheden en patronen in?

Samen vormen de artikelen een mooie staalkaart van hoe je met de toekomst kunt werken en erover kunt communiceren. In dit artikel kijk ik door mijn oogleden naar de stukjes van de toekomstpuzzel die de schrijvers aanreiken. Wat is de rode draad? Wat zag ik zelf? En waar zit de hoop? In de bundeling van alle artikelen die dit jaar de Trendrede vormen, zie je met initialen de verwijzingen naar de andere artikelen in mijn artikel terug. Ik nodig je van harte uit ze allemaal (opnieuw) te lezen.

Ongehoord

Lees ze maar eens terug, de redes vanaf 2011 tot nu. Ze vormen een indrukwekkende getuigenis van de ontwikkelingen in onze maatschappij. In Trendrede na Trendrede zien we de Nederlandse samenleving versnellen, versplinteren, verhard en individualiseren.

We leven in een prestatie maatschappij waarin de druk om te slagen of gewoon om te overleven zo hoog is, dat mensen breken (PH). Ze kunnen niet of moeilijk in hun eigen onderhoud voorzien of raken depressief. Met name onder jongeren is de druk om hun eigen leven vorm te geven en om niet te falen enorm hoog. Het aantal jongeren met mentale problemen dus ook.

We trekken ons terug in onze bubbels waar we leven zoals wij dat willen met onze eigen kijk op de wereld. Dat zijn gevarieerde waardenpatronen, uiteenlopend van het voorop stellen van de 'eigen' bevolking tot op onze eigen manier bijdragen aan een stukje van een leefbare samenleving. Deze verhalen houden de wereld overzichtelijk voor ons. Want veel mensen voelen zich niet bij machte om iets te veranderen aan hun situatie en zien de toekomst somber in. De meesten van ons leven chronocentrisch: we denken

vooral vanuit de tijd van nu, die we kunnen overzien. En daar is het al bedreigend genoeg. Nog nooit waren er zoveel mensen op de vlucht, nog nooit waren er zoveel gewapende conflicten in de wereld. En wij? Wij verzamelen een noodpakket.

Je zou de temperatuur van de samenleving kunnen meten aan de woorden die mensen gebruiken om zich te uiten. Taal is een belangrijk signaal van veranderingen in de maatschappij. We zien woordinflatie: de woorden die we normaal gebruikten, worden minder waard, of behoeven extra nadruk. Een leuke ervaring is 'episch', als je erg moet lachen 'ga je dood' en om zeker te weten dat de ander niet denkt dat je liegt, voeg je 'oprecht' of 'letterlijk' of 'no cap' toe. Protesten of debatten worden 'gekaapt' enz. Daarnaast drukken we ons in de loop van de afgelopen anderhalve eeuw steeds meer met emotiewoorden uit (PB). Dit hangt nauw samen met meer kennis over ons menszijn maar ook met individualisering: we verwoorden onze persoonlijke gevoelens. Maar waar blijven al die emoties?

Je zou de temperatuur van de samenleving kunnen meten aan de woorden die mensen gebruiken om zich te uiten. Taal is een belangrijk signaal van veranderingen in de maatschappij. We zien woordinflatie: de woorden die we normaal gebruikten, worden minder waard, of behoeven extra nadruk. Een leuke ervaring is 'episch', als je erg moet lachen 'ga je dood' en om zeker te weten dat de ander niet denkt dat je liegt, voeg je 'oprecht' of 'letterlijk' of 'no cap' toe. Protesten of debatten worden 'gekaapt' enz. Daarnaast drukken we ons in de loop van de afgelopen anderhalve eeuw steeds meer met emotiewoorden uit (PB). Dit hangt nauw samen met meer kennis over ons menszijn maar ook met individualisering: we verwoorden onze persoonlijke gevoelens. Maar waar blijven al die emoties?

Shifting baseline

In de biologie heet het verschijnsel dat nieuwe generaties de huidige stand van de sterk afgenomen biodiversiteit heel gewoon vinden de 'shifting baseline'. De jongeren kennen de dieren die verdwenen zijn immers niet. Dit idee van een verschuivende basis van wat we gewoon en normaal vinden, is een belangrijk onderdeel van het werken met trends en toekomst. Terugkijkend in de geschiedenis zie je veel dingen die toen heel gewoon waren en nu niet meer. Denk aan slavernij bijvoorbeeld. En andersom: dingen die niet konden en nu heel gewoon zijn, zoals vrouwenkiesrecht en

het huwelijk tussen mensen van hetzelfde geslacht. Het gaat altijd om veranderende waardenpatronen in de tijd. De basislijn lijkt nu alleen wel heel hard op te schuiven. Omdat veel van ons zich niet gehoord voelen, uiten we dat steeds extremer. Heftige protesten van autobanden verbranden op de snelweg tot je er aan vastplakken. Politieke partijen die in hun partijprogramma's onbeschaamd elementen opnemen die de rechtsstaat ondermijnen. Mensen die de prinsenvlag laten wapperen als symbool voor de wens tot verandering. Op de man spelen in de politiek, regeren per tweet, maar ook een ambulancemedewerker aanvallen, een conducteur bedreigen of als gezichtsloze toetsenbordridder je gif op de sociale media rondspuiten. Daar manifesteren zich de emoties, als uitingen van frustratie, onmacht, onrechtvaardigheid en bezorgdheid.

En het is niet nieuw. Kijk de serie over Pim Fortuijn terug bijvoorbeeld en je ziet al de ongelijkheid, onvrede en de daaruit volgende uitsluiting van 'de ander' terug, al 30 jaar geleden. De uitdagingen waar we als samenleving voor staan zijn dus complex, verweven en resistent tegen eenvoudige oplossingen (SiM). Over de big five van asiel, wonen, veiligheid/ defensie, stikstof en investeringsklimaat buigt de formatie zich. Maar er zijn nog meer problemen op heel wezenlijke terreinen die ook aandacht behoeven.

Zo staat de arbeidsmarkt onder druk (SaM). Omdat er arbeidskrapte is en omdat de oprukkende technologie in de vorm van AI nieuwe dingen van ons vraagt, of gewoon onze baan overneemt. Technologie maakt ons productiever maar het heeft ook mentale invloed en vermindert ons gevoel van verbondenheid. Wendbaarheid is een noodzaak. Maar hoe wendbaar zijn we?

Op school krijgen we wendbaarheid over het algemeen niet aangeleerd (DS). Onderwijs is cruciaal in een mensenleven maar staat nooit in de voorhoede. Daarvoor staan wetten in de weg, en personeelstekorten, en betrokken maar ook heel erg drukke docenten. Wordt het niet hoog tijd dat het onderwijs zelf gaat wenden? In plaats van kinderen voor te bereiden op ons verleden door conservatief onderwijs met canons en lijstjes, kunnen we ze beter voorbereiden op wat er gaat komen. Dat betekent minder stampen en reproduceren en meer voorbereiden op een onvoorspelbare toekomst. Vaardigheden moeten daarin centraal staan: analytische vaardigheden maar vooral ook nieuwsgierigheid, empathie, innovatie en veerkracht.

Daarmee onderscheiden we ons van de kunstmatige intelligentie.

Onvoorstelbaar

Wat minder aan bod kwam in de artikelen van de Trendrede was de razendsnelle opmars van AI in de hele maatschappij. Bijna iedereen gebruikt het, voor werk of privé. Om de perfecte sollicitatiebrief te schrijven en vaak als therapeut. Nederland zet met het ambitieuze Deltaplan AI in opdracht van het Ministerie van Economische Zaken vol in om een grote rol te gaan spelen op dit gebied. De realisatie dat deze technologie onze samenleving ingrijpend gaat veranderen wordt onderkend, en met de dreiging die het kan opleveren voor de democratie wordt rekening gehouden.

Maar de focus ligt op economische groei. Dat is zorgelijk, want voor het eerst hangt de rol van technologie niet af van de keuze van de mens om deze in te zetten om goed of kwaad te doen. AI is een zelflerende intelligentie die zijn eigen beslissingen gaat nemen die onze levens ingrijpend kunnen transformeren.

De opkomende autocratisering kwam in één artikel aan bod (CK). Daarin wordt gesproken van 'morele automutilatie': een rechtsorde die zichzelf van binnenuit aantast, niet door extreem geweld, maar door innerlijke verwaarlozing. Deze waarschuwing moeten we meer dan serieus nemen. Desinformatie, ongelijkheid, bestaansonzekerheid, onvrede, wantrouwen in het politieke proces vormen een vruchtbare voedingsbodem voor fascisme. Het is een geleidelijke ontwikkeling, die gedijt bij chaos, negativiteit en versplintering van de maatschappij omdat we het idee van een gezamenlijke toekomst verliezen (CK). Narratieven waarin de ander, die niet op jou lijkt, de schuld krijgt, vallen dan in goede aarde. Ze spelen in op ons oeroude brein, waarin andere stammen per definitie bedreigend waren.

Wat minder aan bod kwam in de artikelen van de Trendrede was de razendsnelle opmars van AI in de hele maatschappij. Bijna iedereen gebruikt het, voor werk of privé. Om de perfecte sollicitatiebrief te schrijven en vaak als therapeut. Nederland zet met het ambitieuze Deltaplan AI in opdracht van het Ministerie van Economische Zaken vol in om een grote rol te gaan spelen op dit gebied. De realisatie dat deze technologie onze samenleving ingrijpend gaat veranderen wordt onderkend, en met de dreiging die het kan opleveren voor de democratie wordt rekening gehouden.

Maar de focus ligt op economische groei. Dat is zorgelijk, want voor het eerst

hangt de rol van technologie niet af van de keuze van de mens om deze in te zetten om goed of kwaad te doen. AI is een zelflerende intelligentie die zijn eigen beslissingen gaat nemen die onze levens ingrijpend kunnen transformeren. De opkomende autocratisering kwam in één artikel aan bod (CK). Daarin wordt gesproken van 'morele automutilatie': een rechtsorde die zichzelf van binnenuit aantast, niet door extreem geweld, maar door innerlijke verwaarlozing. Deze waarschuwing moeten we meer dan serieus nemen. Desinformatie, ongelijkheid, bestaansonzekerheid, onvrede, wantrouwen in het politieke proces vormen een vruchtbare voedingsbodem voor fascisme. Het is een geleidelijke ontwikkeling, die gedijt bij chaos, negativiteit en versplintering van de maatschappij omdat we het idee van een gezamenlijke toekomst verliezen (CK). Narratieven waarin de ander, die niet op jou lijkt, de schuld krijgt, vallen dan in goede aarde. Ze spelen in op ons oeroude brein, waarin andere stammen per definitie bedreigend waren.

Kijk naar wat er gebeurt in de VS, kijk naar de toetsing van partijprogramma's op rechtsstatelijkheid, kijk naar wat er gebeurt op de podia van de kunsten en je hoort de kanaries in de kolenmijn die waarschuwen voor toxiciteit. En wat zeggen de bezuinigingen op de publieke omroep en op cultuur in het algemeen over het belang dat gehecht wordt aan het vrije denken in onze maatschappij? En het bezuinigen op met name de humanoria, de studies die ons vormen als mens zoals filosofie, letteren, kunstwetenschappen, aan de universiteiten? Vrij denken wordt door totalitaire regimes beschouwd als gevaarlijk (Hannah Arendt). Zijn wij die kikkers in die pan met langzaam opwarmend water?

Onverhoopt

Zoals gebruikelijk reikt de Trendrede ook hoop aan. Zo is 'Starten met stoppen' een hoopvolle ontwikkeling (ED). Het bewustzijn dat we chronisch online zijn, verslaafd aan de likejes-dopamine onze data rondstrooiend, leidt langzaam tot andere keuzes voor meer offline en anders online.

In taal zien we naast alle grote woorden onze behoefte aan verdieping, verandering en verbinding. Deep listening: luisteren om te horen en te begrijpen, niet om te reageren. Deep Democracy als methode voor inclusieve besluitvorming die naar alle stemmen en perspectieven in een groep luistert. We zien de behoefte aan ontspanning en wezenlijke rust door juist te ontfoкусsen. Om de regie over jezelf en je leven te nemen in persoonlijk leiderschap om zo ook de gemeenschap vooruit te helpen. Een proces dat

nooit af is en daarom gekarakteriseerd wordt als een 'werkend verlangen' (SiM).

Naast wat we doen, lijkt de oplossing ook te liggen in wat we zijn als mens. Door weer te vertrouwen op onze intuïtie, die lange tijd is ondergesneeuwd omdat weten alleen uit meten mocht bestaan (PB). Maar intuïtie is een innerlijk kompas dat ons helpt te navigeren. Niet als vervanging van denken, maar als zijn noodzakelijke metgezel in tijden van onzekerheid.

Spelen zit in onze natuur (PH). Door te spelen ontwikkelen we vaardigheden, werken we samen, komen we op nieuwe ideeën en ontspannen we. Van speels denken en speels leven worden we blijer en beter. In IJsland hebben ze een onomatopoëtisch woord voor het stampen in de plassen: hoppípolla. Het pure plezier van een kind van spelen met opspattend water hoor je in het woord zelf terug. Laten we meer tijd maken voor dat onbezorgde plezier en die verwondering!

Hoop zit ook in de lange lijnen (JR): besef hebben van de geschiedenis geeft inzicht in en hoop voor de toekomst. Door je ooghalen kijkend naar de cycli in de tijd, zitten we nu in de metaforische winter. Dat is koud en onaangenaam maar als we iets weten over de toekomst, is dat er tot nu toe altijd weer een lente op de winter is gevolgd. Anders dan bij de klimatologische winter, hebben we in de metaforische winter zelf invloed op het moment dat de lente aanbreekt door het planten van zaadjes.

Terugbladerend in alle afleveringen van de Trendrede heeft de hoop altijd gezeten in mensen die hun eigen pad lopen. Die zich niet voegen naar het systeem, maar doen wat zij denken dat nodig is en wat hun gemeenschap ten goede komt. En eigenlijk is dat altijd zo gegaan. Als er maar genoeg mensen in beweging komen, moet er iets veranderen. Zo werd de slavernij afgeschaft, zo werd het vrouwenkiesrecht ingevoerd. Omdat de maatschappij aangaf dat dat moest gebeuren. In plaats van op zoek te gaan naar rolmodellen, moeten we die rolmodellen zelf zijn. Zaadjes planten en er zorg voor dragen dat ze groeien.

Werkend verlangen

Met een systeem in ontbinding zijn we als sociale dieren altijd op zoek: Wie ben ik, waar hoor ik bij, en met wie kan ik delen? (ED) We willen allemaal een

fijn land om in te wonen waarin we onszelf kunnen zijn. Maar één kabinet in een traditie van visieloosheid gaat dat niet oplossen. We moeten dat zelf doen, in een proces van werkend verlangen, werken aan de toekomst die wij en de generaties na ons verdienen. En het mooie is dat we daarvoor alles al hebben wat we nodig hebben: onze intuïtie, creativiteit, noodzaak om ons met anderen te verbinden en vooral ons vermogen tot hoop. Het maakt daarbij niet uit of je met je rug naar de toekomst staat, omdat je die niet kunt of wilt zien. Zoals het gezegde gaat, vindt de optimist het vliegtuig uit en de pessimist de parachute. We hebben iedereen nodig.

Toekomstprofessionals, met hun neus naar de toekomst, kunnen helpen om nieuwe perspectieven aan te dragen. Zij kijken anders naar de maatschappij, zien vroege signalen van veranderingen en stellen daarmee dingen die we momenteel normaal vinden ter discussie. Ze zien meerdere tijdslagen tegelijkertijd en zijn als het ware 'realisten van een grotere realiteit', zoals Ursula K. Le Guin's schrijvers noemde die speculatieve fictie schrijven en daarmee andere perspectieven bieden.

Die andere perspectieven hebben we nodig. Want weerbaarheid is niet alleen een noodpakket. Weerbaarheid is geloven dat dingen kunnen veranderen. Het helpt om daar een beeld van te krijgen en dat iemand je de vroege signalen van de naderende lente kan aanwijzen. Weerbaarheid is als mensen zich met elkaar verbinden en hun capaciteiten inzetten om iets te veranderen. Weerbaarheid is mensen die durven om het nu -en daarmee de toekomst- een stukje beter te maken. Toekomstdurven dus (CK): Voor jezelf, je gemeenschap of het land werken aan de toekomst die ons toekomt. Op naar het jaar van de toekomstdurvers! En van de hoppópolla.

Nanon Soeters

Nanon Soeters heeft 20 jaar ervaring in trend- en toekomstonderzoek voor bedrijven en overheden bij Rozenbrood | Picturing the future. Zowel in haar trendpraktijk als in het doceren aan haar Trendacademy staat onderzoek naar waardenveranderingen in de maatschappij centraal.

De in de tekst genoemde initialen verwijzen naar de schrijvers van de andere artikelen in de Trendrede:

CK Christophe Kempkes - Waar het schuurt, onstaat beweging

ED Evelien Dieleman - Grenzeloze verbondenheid

PB Paula Buit - Terug naar iets dat we nooit echt begrepen: intuïtie

SiM Sicco Maathuis - Werkend verlangen in een complexe wereld

DS Daniel Schreurs - Voorbereid op gisteren of klaar voor morgen?

PH Peter Heshof - Presteren tot je breekt – Tijd voor Vita Ludens

SaM Sandra Mathijssen - Hoe houden we Nederland aan het werk?

JR Jan Ruijgrok - Herfstgedachten

De artikelen lees je op de volgende bladzijden.

Waar het schuurt, ontstaat beweging

Door Christophe Kempkes

Het eerste artikel in de Trendrede-reeks is van de hand van is Christophe Kempkes. Christophe is oprichter van Fingerspitzen Kollektiv, een systeemveranderingsagentschap dat systemische actie verbindt met transformerende aanwezigheid.

'Verbeelding is belangrijker dan kennis', wist Albert Einstein. Maar juist aan die vindingrijkheid lijkt het ons vandaag pijnlijk te ontbreken. Alsof we het vertrouwen in een kansrijke toekomst zijn kwijtgespeeld. In deze met systeempijnen beladen en onzekere tijden loopt de zoektocht naar toekomstdurven over een hobbelig parcours, vol haarspeldbochten en zonder vangrails.

Trump leidt de dans – en daar hebben we van te leren.

We onderschatten de maatschappelijke onderstroom. Dat doen we wel vaker met krachten en tegenkrachten. Vandaag lijkt werkelijk álles in brand te staan. Het lijkt alsof we collectief een periode van chaos nodig hebben vooraleer opnieuw stabiliteit te vinden. Die chaos overstijgt het tweede presidentschap van Trump, de alomtegenwoordige stokebrand aan de andere kant van de waterplas: hij is de oranje belichaming van een wereld die haar verhaal kwijt is.

Trump laat zien dat vernieuwing niet vanzelf uit het bestaande systeem komt. Hij maakt de disruptieve kracht van het buiten-de-lijntjes kleuren, van het onbeschaamd breken van regels zichtbaar. Niet uit altruïsme, maar als strategie van het eigenbelang. Hij spreekt hen aan die zich door het systeem verraden voelen. Zijn spel is niet rules-based, maar power-based. Dat is gevaarlijk – maar ook leerzaam.

Echte verandering ontstaat zelden binnen de lijntjes. Soms moet je je losmaken van systemen, patronen en instellingen die niet meer dienen. Dat maakt weerstand niet per definitie een tegenkracht – het is ook een signaal.

De vraag is: waartoe nodigt het ons uit?

Wat als de internationale handelsoorlog geen economisch conflict is, maar een poging tot deconstructie van een internationale rechtsorde? Wat als onze 'logica' om de dingen te begrijpen en te ordenen een schijnlogica is, ontworpen om te verdoven?

We proberen te begrijpen, te analyseren – maar raken verstrikt in een achterhaalde rationele bril. Terwijl we tijd en energie verliezen aan het ontrafelen van Trumps' economische en bureaucratische motieven, voltrekt zich een ander spel: een dat onze aandacht afleidt van wezenlijke verandering.

Panem et circenses – brood en spelen. Dat oude Romeinse principe leeft voort in een hypermoderne vorm. Gratis vermaak, snelle bevrediging, oppervlakkige welvaart. Historicus René Cuperus noemt het de 'terrasjessamenleving': comfortabel maar wezenloos. Populisme doet de rest: symboliek in plaats van systeemkritiek, spektakel boven inhoud. Het Faber-lintje voor menselijkheid sneuvelde – niet op inhoud, maar op ideologie.

Zo verbazen we ons in Nederland én Vlaanderen over de vermeende lauwheid waarmee de rechtspraak omgaat met daders van seksueel geweld. Woorden als klasse-justitie en tweederangsburgers sieren de actiebordjes in stedelijke optochten. Ze tonen een verbrijzelde hoop op rechtvaardigheid. Het protest voelt begrijpelijk aan. Maar wat daar sluimert, is een vorm van morele automutilatie: een rechtsorde die zichzelf van binnenuit aantast – niet door extern geweld, maar door innerlijke verwaarlozing. Daar hebben we geen Trump, Wilders of Orbán voor nodig.

Wat als we de hoop opgeven?

We verliezen het gevoel van een gemeenschappelijke toekomst. De samenleving splijt open langs morele en financiële lijnen. De kloof is niet alleen sociaal, maar ook existentieel. Wall people versus web people⁽¹⁾: wie zich wil afsluiten en behouden wat is, versus wie zich opent voor wat komt. Maar beiden voelen zich bedreigd – en onmachtig. Overgave volgt. Capitulatie.

Toekomstloosheid, besluit Tommy Wieringa⁽²⁾ in deze maand van de filosofie. Geen brede hoop meer, enkel de verdediging van snippers leefbare werkelijkheid.

Wat als we de hoop blijvend kansen geven?

Wat als overgave niet betekent: handen in de lucht? Wat als het juist een daad van autonome verbinding is – met jezelf, met de ander, met het onbekende? Een bewuste keuze voor vertrouwen, intuïtie en verbinding. Vastgrijpen.

We leven vandaag in een artificiële werkelijkheid – gestuurd door technologie, modellen, data en efficiënte systemen. Maar de tegenkracht ligt elders: in het artisofische: innerlijk en ethisch gevoed, en met verbeeldingskracht als bron. Die de mechanische wereld onbevreesd, zichtbaar én onzichtbaar, en vanuit een diepgewortelde energie voorziet van een ziel. Dat schept ruimte en atmosfeer om te creëren.

Als we aanvaarden dat de oplossing buiten het systeem kan liggen, erkennen we ook dat geen enkele externe autoriteit of bestaand raamwerk de antwoorden zal geven.

Is het daarom dat de Onderstroom⁽³⁾ zich uit haar bedding tilt? Als antwoord op het tekort aan adem in de bovenstroom. Ze brengt de initiatieven van onderop in kaart, van burgers die de wereld groener, eerlijker, menselijker willen maken:

“Mensen in de onderstroom wachten niet op toestemming, denken voorbij het bestaande systeem en handelen vanuit betrokkenheid, urgentie en verbeeldingskracht.”

Dáár begint systeem-overstijgend denken: niet met oplossingen, maar met het creëren van de omstandigheden waarin iets radicaal nieuws kan ontstaan. Het vraagt om relationele moed. Creërende veerkracht. De bereidheid om het ongemak van het niet-weten te dragen.

Wat als we de hoop niet opgeven?

Laten we vooral niet denken dat acties er niet toe doen. Dat doen ze wel.
Laten we vooral niet denken dat de tijd beperkt is tot onze eigen tijd. Dat is ze niet.

De toekomst vraagt geen pasklare antwoorden. Ze vraagt nieuwe verhalen, gedeelde waarden, andere manieren van organiseren. Oplossingen ontstaan niet in het systeem – maar in het relationele weefsel daarbuiten.

“Warmtemakers” heet dat bij De Zwerm(4). Mensen die voor andere mensen een verschil willen maken via betekenisvolle ontmoetingen.

Dáár ligt onze verantwoordelijkheid. Niet als experts, niet als bestuurders of ondernemers, maar als mensen die durven te kiezen. Voor verbinding. Voor betekenis. Voor overgave.

Voor toekomstduivers is hoop geen hopeloos naïeve gedachte. Hoop opereert op het snijvlak van realiteit, verlangen en verbeelding. Ze creëert een dynamisch spanningsveld waarin mensen, ideeën en systemen samenkomen en in beweging worden gebracht.

Pas als we de hoop opgeven – dán zijn we toekomstloos.

Grenzeloze verbondenheid

Door Evelien Dieleman

Evelien is oprichter van TrendCult, het trendonderzoek- en strategiebureau dat kijkt naar het heden en de toekomst. En voorzitter van de Dutch Future Society. In alles wat Trendcult doet staat de mens en maatschappij centraal. Zij zetten zich in voor een toekomstbestendige impact. Evelien spreekt ons aan op verbinden & grenzeloosheid. Wat op het eerste gezicht tegenstrijdig lijkt, blijkt juist de kern van deze tijd.

In trendonderzoek probeer je je ogen en oren continu open te houden voor alles wat er om je heen gebeurt. Maatschappelijke manifestaties doorgronden en de betekenis ervan begrijpen. Dat is de essentie. En precies daar wringt het. We leven in een tijd die steeds complexer wordt. Deze ontwikkeling signaleren we al jaren, maar de transformatie uit zich nu op zijn scherpst. De samenleving wordt langs alle kanten uitgedaagd: politiek daagt ons uit, tech daagt ons uit en er wordt gerommeld aan menselijke normen en waarden. Maar deze uitdagingen bieden ook perspectief: we zoeken naar nieuwe vormen van verbinding en ontmoeting. We hunkeren naar de kracht van menselijke interactie en de schoonheid van samenzijn.

Het pornhub-effect

Extreem wordt steeds extremer. Zichtbaar van mondiaal tot individueel niveau, en voelbaar in de breedte van onze mentale gesteldheid tot het klimaat. Internationale afspraken worden genegeerd of tenietgedaan. In mei worden opnieuw weerrecords in Nederland verbroken; te nat en te heet. We beginnen eraan te wennen en dat wordt ook wel het pornhub-effect genoemd: wat als extreem werd beschouwd, zijn we normaal gaan vinden. Excessen deden ons voorheen verwonderen, want ze kwamen niet zo vaak voor. Er moet namelijk heel wat gebeuren voordat een escalatie zich maatschappelijk uit. Daar komt bij dat Nederland niet een typisch 'staakland' is, protesten bleven nog aardig onder de pet of vonden op kleine schaal plaats.

Deze maatschappelijke excessen zijn voor trendonderzoekers interessant om te duiden, het geeft een beeld van wat er leeft. Waar ze voorheen uniek waren, kijken we tegenwoordig niet meer op van 'weer' een opstand of een gebeurtenis die viraal gaat. We uiten ons steeds meer verbaal. Opstand is van alle dag. Eind vorig jaar was de landelijke actieweek 'Niet in Mijn Naam' van Oxfam Novid ongekend populair. Het was een breed online tegengeluid van mensen en organisaties die de stilte over het geweld in Gaza wilden doorbreken. Toch bleef het te stil in politiek Nederland. Als gevolg ging in mei meer dan 100.000 man de straat op. Doorsnee Nederland kleurde Den Haag rood.

Struisvogelstrategie

Waar de een de strijdbijl oppakt, wordt deze door de ander begraven. We zoeken vrede en rust, maar we neigen ook naar ongevoeligheid of sluiten ons af voor wat er in de wereld gebeurt. Nieuwsmijding wint aan terrein en de filterbubbel voelt best comfortabel. Of we sluiten social media-accounts in een zoektocht naar digitale rust. We kiezen voor meer grip en gaan weg van de afleiding en verleiding. Initiatieven zoals Mei Social VRIJ helpen mensen om gezamenlijk af te kicken van socialmediaverslaving, en dat steuntje in de rug hebben we blijkbaar nodig. Tegelijkertijd groeit het bewustzijn over het digitale kruimelspoor dat we achterlaten: techgiganten dringen steeds verder ons persoonlijke leven binnen. Dat onze data niet veilig is, weten we al jaren, maar omdat het effect van die verhandelde data vaak niet direct zichtbaar is, ondernemen we bar weinig actie. Toch zetten we ook hier kleine stapjes. We kiezen voor Signal en verlaten WhatsApp. Al is het voor het merendeel lastig om deze overstap echt te maken. Meta's recente aankondiging dat onze persoonlijke verhalen en foto's op Instagram en Facebook gebruikt worden om AI-bots te trainen, lijkt wél meer urgentie op te roepen, alhoewel ook hier geldt dat het directe nadelige effect moeilijk voelbaar is.

Grenzen bewaken en verleggen

Worstelend door deze brij aan extremen, denk ik dat we onze grenzen opnieuw aan het definiëren zijn. Wat laten we nog wel toe? Wanneer staan we op onze strepen? Op nationaal niveau zien we dat voor velen de grens is bereikt. We pikken het niet meer en togen massaal naar het Malieveld. Ook op individueel niveau markeren we onze grenzen. We durven te starten met stoppen van verslavingen en we laten sociale druk steeds minder toe. Ouders leren hun kinderen al snel het zinnetje 'Stop, hou op'. We geven onze grenzen

aan. De Volkskrant schreef laatst over het woord invasief. Invasief wordt in de volksmond steeds meer gebruikt, terwijl het voorheen een strikt medische term was. Invasief is zogezegd het nieuwe grensoverschrijdend, want we bakenen onze persoonlijke grenzen steeds meer af en houden buiten wat ongewenst is.

Paradoxaal genoeg verleggen we ook steeds vaker onze grenzen, en juist daarin duikt de hang naar extremiteit weer op. Op mondiaal vlak worden grenzen letterlijk ter discussie gesteld. En op moreel vlak mag je niet meer zijn wie je bent, zo worden reizen naar Amerika op dit moment zelfs afgeraden voor LHBTQ+. De Hyrox-hype, waarbij je afwisselend hardloopt en fitnessoefeningen doet, en de opkomst van ultramarathons zijn treffende voorbeelden van deze extremiteit, waarbij onze fysieke uithouding tot het uiterste wordt getest. Maar deze extremen worden ook aan limieten gelegd. Hoeveel harder kunnen we nog sprinten? Hoeveel hoger kunnen we springen? Niet veel blijkt uit onderzoek, al is de grens van het maximale kunnen van de mens moeilijk te bepalen. En waar trekken we zelf de grens?

Samenzijn verbindt

In al deze extremiteit zoeken we naar houvast. We zoeken steun bij elkaar. We zoeken naar manieren om onze identiteit te vormen door van meerdere communities tegelijkertijd te proeven. Of dat nu Hyrox is, een breiclub of kookgroep, het kan allemaal tegelijkertijd.

Deze opmars aan gemeenschapszin is zichtbaar in gedeelde hobby's, in duurzame publieke ruimtes, in sportplatforms zoals Strava die sociale interactie weer centraal zetten. We willen weer sámen zijn. Niet in de schreeuw van sociale media, maar in de stilte van verbinding. De bibliotheek wordt opnieuw een plek van ontdekking. Het plein, het park, de sportclub, ze worden opnieuw ingericht als ankerpunten voor collectieve ervaring. We sluiten ons aan bij communities om onze culturele identiteit te vormen. Wie ben ik, waar hoor ik bij, en met wie kan ik delen? Mensen zoeken elkaar op, koesteren spontane momenten samen. Leesgroepen, samen hobby's oppakken, samen lezen in het park. Platforms als The Offline Club bieden letterlijk een adempauze in het digitale geweld. Vakantieliefdes bloeien weer op en we zoeken naar creatieve manieren om dates buiten de datingsapps te vinden, zoals de datingmuur in New York.

Wat op het eerste gezicht tegenstrijdig lijkt, grenzeloosheid én verbondenheid, blijkt juist de kern van deze tijd. We rekken op wat mogelijk is, maar zoeken tegelijk, of als gevolg, naar de rust van het bekende. We willen vrij zijn, maar niet stuurloos. De nieuwe tijd vraagt niet om hokjes, maar om kaders. Niet om controle, maar om richting. In dat spanningsveld ontstaat een nieuwe vorm van samenleven. Eén die beweegt, meebeweegt en verbindt.

Terug naar iets wat we nooit echt begrepen: intuïtie

Door Paula Buit

Paula werkt als strateeg en toekomstdenker vanuit haar eigen adviesbureau PaulaBuit.nl en is verbonden als creatief strateeg aan het collectief Giantleapers.com. Ze is ook oprichter van community Blikverruiming – de plek voor creatief, grensverleggend denken met een filosofische twist. Hier verkent ze nieuwe perspectieven en ideeën die je blik verruimen. Ze helpt al ruim 20 jaar organisaties met strategieontwikkeling, verandering en positieve impact.

In een tijd waarin de wereld te complex is voor alleen ratio, keren we langzaam terug naar een vergeten vaardigheid: intuïtie – een innerlijk kompas dat ons helpt navigeren. Niet als vervanging van denken, maar als zijn noodzakelijke metgezel.

Je voelt het misschien niet meteen, maar het is er wel. Een collectieve onderstroom. Het gevoel dat we het contact kwijt zijn. Met de wereld. Met elkaar. Met onszelf. We kiezen er bewust voor om niet te luisteren, hoewel de wereld schreeuwt om aandacht. De val van het kabinet brak niet alleen de politiek maar ook het vertrouwen, en toont dat er iets diepers wringt. Systemen haperen en we verliezen collectief de grip. En in plaats van die onrust onder ogen te zien, sluiten we ons af. We zoeken veiligheid in onze eigen bubbel. We lopen door steden met noise cancelling op onze oren, zodat we zélf bepalen wat we horen. Geen vogels, geen verkeer, geen mensengeluiden. Alleen je zorgvuldig gekozen soundtrack. Maar door dit te doen, raken we het vermogen kwijt om aan te voelen wat onze aandacht vraagt.

Intuïtie als vergeten kompas

We zijn verleerd te vertrouwen op wat we niet kunnen meten. Vroeger was intuïtie – onze lichaamsintelligentie - geen vaag gevoel, maar noodzaak. Een jager hoorde het verschil tussen wind en een brekende tak. Een moeder voelde dat haar kind ziek was, zonder thermometer. Er is (nog) geen harde

data, er is een gevoel dat richting geeft.

Sinds de Verlichting en versterkt door het industriële tijdperk kreeg rationeel denken de overhand. Alles moest meetbaar, bewijsbaar, controleerbaar zijn. Intuïtie leek daardoor al snel onbetrouwbaar en ongeschikt voor belangrijke beslissingen¹. Maar de wereld is veranderd. In de wirwar van informatie en vastlopende systemen herleeft dat oude kompas. Intuïtie keert terug in een wereld die tegelijk hunkert naar richting én overspoeld wordt door verwarring.

De illusie van ordening

Sinds de opkomst van Donald Trump en het 'post-truth'-tijdperk, waarin feiten terrein verliezen en verhalen de boventoon voeren, worstelen we steeds meer met het vinden van waarheid en richting. Antropoloog Jitske Kramer spreekt van een 'trickster cultuur'²: een fenomeen waarin betekenis wordt bespeeld, twijfel wordt gezaaid en gevestigde systemen worden ondermijnd — soms speels, soms ontwrichtend. Algoritmen bepalen wat we zien en AI schrijft steeds vaker mee aan de werkelijkheid. Als samenleving wordt het steeds lastiger om te zien wat echt belangrijk is. Datzelfde intuïtieve brein zit ook vol vooroordelen en denkfouten – en kan ons in deze chaotische tijd ook misleiden. Sentimenten, angsten en onderbuikgevoelens zijn makkelijk te bespelen in een wereld vol ruis en verwarring.

Taal die kantelt

In miljoenen boeken tussen 1850 en nu ontdekten onderzoekers een opvallend patroon: sinds de jaren 1980 neemt het gebruik van rationele, wetenschappelijke termen af. Intuïtieve en emotionele woorden nemen juist toe. Die verschuiving versnelt vanaf 2007, met de opkomst van sociale media. Waar we vroeger zeiden: 'wij concluderen', zeggen we nu: 'mijn ervaring is' of 'ik voel'. Taal beweegt mee met hoe we de wereld ervaren – en die ervaring is steeds minder meetbaar. En steeds individueler en subjectiever.

Maar dit is slechts één kant van de medaille. Intuïtie blijft ook een krachtig hulpmiddel: het stelt ons in staat zonder harde data sociale signalen op te pikken, patronen te herkennen en verbinding te maken waar logica tekortschiet. Zo wordt intuïtie opnieuw een noodzakelijke gids in tijden van onzekerheid.

Nieuwe denkkaders

Als technologische, ecologische en sociale systemen gelijktijdig veranderen, volstaat lineair denken niet meer. Volgens Dr. Lydia Kostopoulos in *The Imagination Dilemma*³ hebben we verbeeldingskracht nodig om richting te vinden in deze convergerende wereld.

“Dit moment van convergentie is uniek omdat we nog nooit in de geschiedenis zoveel technologische vooruitgang hebben gehad die elkaar kruiste - en dat alles in een exponentieel tempo, in een verslechterende toestand van de planeet, met een groeiende wereldbevolking en een sneller groeiende oudere bevolkingsgroep.” - Lydia Kostopoulos

Maar veel mensen en organisaties vinden dat moeilijk, omdat hun verbeeldingsvermogen en intuïtie jarenlang onderbenut zijn gebleven. Intuïtie vormt hierin een sleutel: het is vaak de eerste impuls die richting geeft aan waar en hoe we onze verbeeldingskracht inzetten. Juist bij het verkennen van nieuwe strategieën of het herkennen van kansen die nog niet rationeel te onderbouwen zijn, blijkt intuïtie een krachtige katalysator. Vaardigheden van de toekomst

Wie zich staande wil houden in deze complexe realiteit, moet de juiste vaardigheden ontwikkelen. Het *Future of Jobs 2025* rapport van het World Economic Forum⁴ noemt cruciale skills die het verschil maken: analytisch denken blijft essentieel. Maar de échte gamechangers volgen direct daarna: aanpassingsvermogen, veerkracht, samenwerking, creatief denken, zelfbewustzijn, nieuwsgierigheid.

Navigeren zonder blauwdruk

Dat is wat deze tijd vraagt: niet alleen cognitieve scherpte maar ook het vermogen om te voelen, verbinden en verbeelden. Om betekenis te kunnen geven aan wat onder de oppervlakte borrelt.

Cultuur was ooit de lijm die ons verbond en richting gaf. Nu versnelt cultuur juist de chaos. Waar eens een gedeeld verhaal bestond, leven we nu met duizenden waarheden tegelijk. Geen vaste structuren, maar omgaan met frictie. Zonder gemeenschappelijke blik is het vinden van richting moeilijker dan ooit. Maar het is ook een kans om andere vormen van navigatie te ontwikkelen. Niet lineair, maar holistisch. Niet voorspelbaar, maar voelend. Op de tast.

Hoop

Het besef groeit dat we anders moeten leren kijken, luisteren en leiden. Er is hoop. Steeds meer mensen keren zich naar binnen. Niet om zich af te sluiten, maar om opnieuw af te stemmen. Op hun ritme. Op hun rol. Op wat klopt. We zien het in nieuw leiderschap – of zoals sommigen het noemen: transcendent leiderschap, in de betekenis-economie, in regeneratieve strategieën en in de roep om CEO's met meer sociale vaardigheden. Leiderschap verschuift van controle naar aanwezigheid, van sturen naar verbinden. Niet omdat het soft skills zijn, maar omdat het de enige manier is om iets stevigs te bouwen in een vloeibare wereld.

Daarmee ontstaat ook een hernieuwde rol voor de toekomstdenker. Het is niet iemand die alleen ver vooruitkijkt, maar ook iemand die kan aanvoelen wat nu al verandert. Die niet wegvlucht voor onzekerheid maar er woorden aan geeft. Want juist daar – in die open ruimte tussen niet meer en nog niet, ontstaan de ideeën die ons verder brengen. Veel toekomstdenkers doen dit al van nature: luisteren naar wat nog niet wordt gezegd, maar wel leeft. Precies dat is wat de wereld nu nodig heeft - en daarin kunnen toekomstdenkers voorgaan. Nu machines leren denken, moeten wij weer leren voelen. Wie durft te luisteren, voorbij het zichtbare, voorbij het zekere? Niet als tegenpool van het denken, maar als verdieping ervan. Want alleen als we hoofd, hart en lichaam verbinden, kunnen we de volle complexiteit van onze tijd echt begrijpen en aanpakken.

De vraag is: kunnen we weer luisteren? Naar onszelf? Naar de ander?

Voetnoten

1 Gut Feelings, Gerd Gigerenzer. Pagina 151: "Intuitions based on only one good reason tend to be accurate when one has to predict the future (or some unknown present state of affairs), when the future is difficult to foresee, and when one has only limited information. They are also more efficient in using time and information. Complex analysis, by contrast, pays when one has to explain the past, when the future is highly predictable, or when there are large amounts of information."

2 The rise and fall of rationality in language, Marten Scheffer et al (2022).

3 Tricky Tijden, Jitske Kramer (2024).

4 The Imagination Dilemma, Lydia Kostopoulos (2025)

5 Future of Jobs 2025 rapport, World Economic Forum (2025)

Werkend verlangen in een complexe wereld

Door Sicco Maathuis

Sicco gidst, begeleid en coacht mensen naar hun wenselijke toekomstbeeld toe. Als Transitieherder brengt hij richting, bakens en kennis. De wereld verlangt naar richting en leiderschap die de broodnodige veranderingen en transities omarmt. Daarom gaat hij samen met leiders, teams en organisaties op reis. Zowel onder het systeemplafond (Transitie/Transformatiecoach), op de Bühne (keynote spreker) sprekend over effectief leiderschap in transitietijd en buiten in de natuur (Wildernisgids).

Simpele antwoorden

De tijd van simpele antwoorden is voorbij. De uitdagingen waar we als samenleving voor staan – klimaatverandering; toenemende ongelijkheid; maatschappelijke polarisatie; angst, depressie onder jongeren (mede door social media); toename aantal conflictharden, oorlog, terrorisme – zijn niet lineair. Ze zijn complex, verweven en resistent tegen eenvoudige oplossingen. Toch blijven veel leiders reageren met dezelfde reflexen: versimpelen, controleren, versnellen. Maar wat als die aanpak juist bijdraagt aan het probleem?

Overgang

We bevinden ons in een overgangstijd. Geen tijdperk van optimalisering, maar van fundamentele transformatie. Dit vraagt om een ander soort leiderschap: leiderschap dat niet reduceert maar verdiept. Leiderschap is geen hiërarchische positie of een bepaalde functie. Iedereen kan een leider zijn. Leiderschap is een kwaliteit. Een kwaliteit waarin iemand richting geeft, verbinding laat ontstaan en zich faciliterend opstelt. Met als doel om je innerlijke drijfveer in dienst te stellen van het 'wij'. Dat 'wij' is vaak een groepje – een team, gelijkgestemden, bedrijf, vrienden, familie, et cetera – in een complex en groter geheel. Dat geheel is een levend systeem.

Organisme

Levende systemen zijn voortdurend in ontwikkeling, altijd in relatie met hun omgeving. Ze zijn adaptief, niet lineair en laten zich niet vangen in spreadsheets of strakke structuren. Succesvolle leiders in transitietijd zien de wereld niet als een machine, maar als een levend systeem. Toch reageren veel organisaties nog steeds vanuit institutionele gewoontepatronen. De reflexen van angst, van controle, van schijnzekerheid. We zitten vast in mentale modellen, in oude culturele mythen over maakbaarheid en hiërarchie. Het vraagt moed om deze patronen te doorbreken. Om de rugzak van oude overtuigingen af te doen. Maar wie dat durft, opent de weg naar nieuwe vormen van organiseren en samenwerken. Samenwerken waarin niet controle, maar co-evolutie centraal staat.

Vingerafdruk

Elke leider laat een vingerafdruk achter. Zelfs niets doen is een vorm van handelen. Leiders die dit beseffen, durven verantwoordelijkheid te nemen voor hun invloed op het grotere geheel. Niet vanuit schuld, maar vanuit betekenis. We zijn allemaal actoren in een netwerk van actoren. Dus wat jij doet, doet ertoe. Ook als je niets doet. Verander het gedrag van leiders, en je verandert het systeem. Leiderschap anno nu vraagt om het verbinden van innerlijke purpose mét uiterlijke actie. Niet boven het systeem staan, maar er middenin. Met open ogen, een openhart en de bereidheid om jezelf mee te nemen in de verandering.

Ontfocussen

Juist in een tijd van druk en vele prikkels, is ontfocussen essentieel. Pauze is geen onderbreking van het leven. Het is leven. Wanneer we vertragen, ontstaat ruimte om te zien wat er werkelijk toe doet. Wat het echt is. Zoek de stilte op. Ga de natuur in: ga wandelen in het bos of in de duinen. Ga mee op een Trail, ver weg van de man-made-wereld of wandel dat extra blokje om. De natuur kan hierin gids zijn: zij nodigt uit tot vertraging, tot stil worden, tot opnieuw leren kijken met je hart.

Dat is geen luxe, maar noodzaak. Complexiteit vraagt om een andere manier van waarnemen: niet met de bril van controle, maar met de ogen van verwondering. Door te ontfocussen ontsluit je nieuwe perspectieven, die anders verborgen blijven achter de drukte van het bekende.

Verwondering

"Wijsheid begint bij verwondering", zei Socrates al. In een wereld die snel oordeelt, is verwondering een daad van moed. Het vraagt om niet-weten toe te laten. Om de wereld en jezelf opnieuw te leren zien. Zonder filters, zonder oordeel. Dat opent perspectieven.

Wie zich werkelijk verwondert, ontdekt ook de scheuren in het oude verhaal: de scheiding tussen mens en natuur, tussen individu en gemeenschap, tussen ratio en gevoel. Verwondering opent een andere werkelijkheid. Één waarin hoop geen naïviteit is, maar een bewuste keuze voor betekenisvol handelen.

Werkend verlangen

Betekenisvol handelen vanuit verlangen met handen en voeten. Geen droom in de verte, maar iets wat je voedt terwijl je beweegt. Dat is werkend verlangen (1.) Terwijl je werkt, bouwt, leidt. Het is de energie van iemand die niet alleen wil dat het anders wordt, maar ook mee wil doen aan die verandering.

Dit idee komt voort uit het besef dat échte transformatie niet alleen van buitenaf wordt opgelegd, maar van binnenuit ontstaat. Vanuit iets dat geleefd wil worden.

Dieper bewustzijn

Fundamentele verandering begint niet buiten, maar binnen. Pas als we onze eigen vingerafdrukken op de problemen herkennen, ontstaat ruimte voor werkelijke transformatie. Dat vraagt om innerlijke doorbraken. Om het zien van grotere patronen, en je plek daarin.

Vanuit dit werkend verlangen ontstaat het besef dat jouw verlangen ertoe doet voor het grotere 'wij'. Werkend verlangen kan richting geven aan verandering, mits je bereid bent het werkelijk te leven. Het is geen passieve wens, maar een actieve kracht die je verbindt met je omgeving, met anderen, met het grotere geheel.

Balans

We hebben genoeg van innovatie die vooral op korte termijn voldoening of baten brengt. Echte vooruitgang is regeneratief: ze creëert omstandigheden waarin leven kan gedijen. Dat vraagt om balans. Tussen binnen en buiten, tussen doen en zijn, tussen structuur en spontaniteit. Leiderschap in balans.

Balans is geen vast punt, maar een bewegend midden. Het vraagt om afstemming, om voelen, om af en toe opnieuw kiezen. Succesvolle leiders van deze tijd zijn geen superhelden, maar mensen die de moed hebben om hun eigen pad te bewandelen. Terwijl ze anderen uitnodigen hetzelfde te doen.

Een nieuw verhaal begint bij jou

Het dominante verhaal van maakbaarheid en controle loopt ten einde. We hebben een nieuw verhaal nodig. Een verhaal waarin leiderschap gaat over verbinding, verwondering, verantwoordelijkheid en vertrouwen. Een verhaal waarin jij als leider niet wacht tot de wereld verandert, maar begint bij jezelf. Want ook al ligt het niet aan jou, het begint toch bij jou.

1. "Werkend verlangen" is een poëtisch en diepgaand begrip dat je kunt zien als tegenhanger van passieve hoop of abstract idealisme. Het betekent:

- Een innerlijke drijfveer die actief aan het werk wordt gezet.
- Verlangen dat richting geeft aan wat je doet, hoe je handelt en wie je wordt.
- Een cocreatieve kracht tussen jou, je omgeving en het grotere geheel.

Voorbereid op gisteren of klaar voor morgen?

Door Daniëlle Schreurs

Daniëlle Schreurs is toekomstverkenner en generatie-expert bij FutureMap trend- en generatie-expert. Zij vergroot het toekomstbewustzijn in organisaties en verkent hoe werken en leren veranderen in een wereld vol technologische, sociale en culturele verschuivingen.

Mijn zoon gaat naar de middelbare school. Afgelopen winter struinden we samen de open dagen af. Wat me daar vooral opviel? De lokalen zagen er bijna hetzelfde uit als in 1991, het jaar dat ik zelf naar de brugklas ging. Zelfs de lesstof lijkt nauwelijks veranderd; van andere ouders hoor ik dat ook zij flashbacks krijgen naar hun eigen schooltijd.

Als toekomstverkenner kan ik dat niet los zien van de wereld buiten de schoolmuren. De wereld bevindt zich in een snelkookpan van verandering. Op gebied van technologie, cultuur, ecologie en politiek. En binnen? Daar houden we vast aan een systeem dat jongeren vooral zekerheid lijkt te beloven. Of is dat schijnzekerheid? Kortom: hoe bereidt het onderwijs hen voor op een toekomst die steeds minder voorspelbaar is?

Van de beste naar de veerkrachtigste

In het laatste schoolrapport van mijn zoon lees ik dat zijn juf hem stimuleert de beste versie van zichzelf te worden. Maar wat betekent dat precies? Moet je maximale economische waarde hebben om te slagen, of alles uit het leven halen omdat de tijd beperkt is?

Het huidige onderwijs- en economische systeem lijkt jongeren steeds meer op te jagen. Maar is dat houdbaar in een wereld waar burn-outs onder jongeren alarmerend stijgen? Toetsen stapelen zich op, terwijl de effectiviteit ervan steeds vaker ter discussie staat. Vier Haarlemse basisscholen (1) weigerden dit jaar de doorstroomtoets af te nemen, onder meer omdat het kinderen in een vroeg stadium in competitie brengt en het veilige pedagogische klimaat ondermijnt.

Tegelijkertijd staat de waarde van een diploma onder druk. In de VS en het VK keren steeds meer jongeren de universiteit de rug toe: hoge kosten, torenhoge studieschulden en tegenvallende baankansen maken het academische pad minder aantrekkelijk. In Nederland krijgt het mbo juist meer aanzien. Sommige mbo-banen betalen zelfs beter dan hbo- of wo-functies, vooral in sectoren met personeelstekorten zoals techniek, zorg, bouw en logistiek.

Deze verschuiving ondermijnt het oude hiërarchische denken: hoe hoger opgeleid, hoe beter. Diploma's zijn niet langer hét gouden ticket. Werkgevers kijken steeds vaker verder dan het cv: wat kan iemand écht, en hoe leert hij of zij nieuwe vaardigheden? Zorginstelling 's Heeren Loo (2) laat diploma-eisen deels los: talent, ervaring en ambitie zijn leidend. Is er een match? Dan wordt een passende functie gezocht en een persoonlijke leerroute uitgestippeld om ontbrekende kennis of vaardigheden alsnog te ontwikkelen. Misschien vragen deze ontwikkelingen om een ander narratief: hoe veerkrachtiger opgeleid, hoe beter. Zodat we niet langer alles uit onze kinderen proberen te persen, maar hen leren zichzelf steeds opnieuw uit te vinden.

De sociale opdracht voor het onderwijs

In groep acht zitten kinderen van verschillende komaf en met voorkeuren voor theoretisch of praktisch onderwijs nog bij elkaar, maar in de brugklas ontmoeten VWO- en VMBO-leerlingen elkaar niet meer. Toekomstig theoretisch en praktisch geschoolden werken vanaf dan niet meer samen. In het artikel "In heel Holland staat een zuil" van De Correspondent (3) valt te lezen hoe hoogopgeleiden zich steeds meer afzonderen in eigen buurten en sportclubs, waardoor een wij-zij gevoel richting praktisch opgeleiden ontstaat. Dit komt het toch al broze sociale weefsel in een geïndividualiseerde samenleving niet ten goede.

De roep om veerkracht is luider dan ooit. SCP-directeur Karen van Oudenhoven schrijft in haar column (4) in het FD dat we niet alleen een noodpakket nodig hebben, maar moeten inzetten op de veerkracht van mensen. "Het vraagt om een samenleving waarin we nieuwsgierig op zoek gaan naar oplossingen en elkaar helpen. Gemeenschappen waarin mensen elkaar vertrouwen, gaan beter om met onverwachte incidenten en zijn creatiever." Ook de denktank Denkwerk (5) pleit voor samenredzaamheid:

vermogen om samen te handelen, steun te organiseren en verantwoordelijkheid te delen. Het Haagse Edith Stein College loopt hierin voorop (6). Daar smelten 72 nationaliteiten én uiteenlopende sociale klassen samen tot een hechte gemeenschap. In projectgroepen werken leerlingen aan maatschappelijke vraagstukken, zoals een groen schoolplein, waarbij iedereen zijn perspectief en vaardigheden inbrengt en leert van én met elkaar.

Kortom, de nieuwe opdracht van het onderwijs is leeromgevingen creëren waarin jongeren veerkrachtig worden als individu én als gemeenschap. Waar ze oefenen in empathie, vertrouwen, dialoog en samenleven met andersdenkenden.

Samenwerken met kunstmatige intelligentie

Tenslotte staat er een roze olifant in de onderwijskamer: kunstmatige intelligentie. AI schrijft scripties en maakt huiswerk. Onderzoek van Futurewhiz (7) toont aan dat 77% van de scholieren AI gebruikt voor schoolopdrachten. Tegelijkertijd verandert AI banen of laat ze verdwijnen. Sneller dan schoolcurricula kunnen bijhouden.

Sommige docenten proberen AI buiten de deur te houden, terwijl Estland experimenteert met onderwijs waarin kinderen vanaf jonge leeftijd leren samenwerken met AI. In het Parool (8) meldde de Estse minister dat schoolopdrachten vooraf worden getest op AI-bestendigheid: als AI ze eenvoudig kan oplossen, zijn ze niet geschikt. Kinderen leren ook hoe algoritmes werken, ze kritisch te bevragen en digitale tools zelf te ontwikkelen.

Dit roept de vraag op: welke basiskennis en -vaardigheden zijn nodig om effectief samen te werken met AI? Zo is er bijvoorbeeld context nodig om uitkomsten van AI-modellen, zoals ChatGPT, te kunnen interpreteren. Welke huidige lesstof kan verdwijnen, en welke vaardigheden blijven cruciaal voor taken die AI nooit kan overnemen?

De toekomst?

Het onderwijs van de toekomst hoeft geen sciencefiction-decor te zijn. Het vraagt eerder om een mentaliteitsverandering. Durven we het oude los te laten en de lokalen, toetsen en zelfs de lesstof eigentijds te maken?

Kunnen we scholen omvormen tot oefenplaatsen voor nieuwsgierigheid, veerkracht, empathie en innovatie? Misschien begint die transformatie wel met één simpele vraag: bereiden we onze kinderen voor op óns verleden of op hún toekomst?

#onderwijs #gisteren #morgen #toekomst #middelbareschool #school
#schooltijd #veerkracht #systeem #verandering #transitie #transformatie
#diploma #waarde #vaardigheden #sociaal #samenleving
#samenredzaamheid #samenredzaam #samenleven #mentaliteit
#mentaliteitsverandering

Bronnenlijst:

- <https://nos.nl/artikel/2553572>
- HR-PDF-s-Heeren-Loo.pdf
- In Holland staat een zuil: hoe hoogopgeleiden zich steeds meer afzonderen van de rest van Nederland - De Correspondent
- SCP-directeur: Weerbaarheid vraagt meer dan een noodpakket in huis | Nieuwsbericht | Sociaal en Cultureel Planbureau
- Weerbaarheid by Design (juni 2025) | DenkWerk
- Op deze school vormen 72 nationaliteiten een gemeenschap. Wat kan Nederland hiervan leren? - De Correspondent
- Scholieren luiden noodklok: Onderwijs faalt in AI en mentale gezondheid - Emerce
- 'Als ChatGPT het kan doen, leren kinderen niets': Nederland kan een voorbeeld nemen aan het onderwijs in Estland | Het Parool

Presteren tot je breekt – Tijd voor Vita Ludens

Door Peter Heshof

Peter is een inspirator, adviseur en spreker. Hij helpt bedrijven en merken te begrijpen wat consumenten willen en waarom. Als eigenaar van BLOOM – trend & marketing agency, een trend- en marketingbureau, begeleidt hij merken om toekomstbestendig te blijven door de Zeitgeist te vertalen naar duidelijke zakelijke kansen. Sinds 2003 werkt hij als Zeitgeist-analist, adviseur en keynote speaker voor meer dan 100 toonaangevende merken in sectoren als voeding, persoonlijke verzorging, detailhandel, financiën en lifestyle.

1. Prestatiesamenleving op volle toeren

Ons lijf is gespannen en ons brein is overvol, door ons leven in de prestatiesamenleving. Gedreven door het geloof dat de tijd die we investeren nuttig moet zijn: het moet ons iets opleveren zoals geld, status, een gezond en strak lichaam.

In de prestatiesamenleving is er immer een concurrentiestrijd gaande. Een status-strijd: namelijk welke positie je inneemt qua werk, uiterlijk, gezondheid en sociaal leven. Die confrontatie is er altijd en overal. Ook in de vakantieperiode is er het vergelijk op de socials wie de meest jaloersmakende vakantiefoto's en leukste feestjes deelt. 'Shit, zij was wel op Lowlands!' Het heeft geleid tot een 'te drukke mensen' samenleving, waar onze digitale tools altijd aan staan.

Vechten

Voor jongeren is de huidige maatschappij het zwaarst: hun FOMO en prestatiedruk worden voortdurend opgejaagd door social media. Daaraan kunnen ze moeilijk ontsnappen, want de telefoon brandt de hele dag in hun broekzak. Daarnaast is er vooral door ouders een focus op hun cognitieve ontwikkeling. Om straks nog beter te kunnen presenteren. Bijles is genormaliseerd, cum laude slagen op het VMBO of VWO is een nieuwe status geworden.

Ze willen het ook goed doen, liefst geen fouten maken. Ze zijn bang om foute keuzes te maken met hun studie, baan en crypto's. Ze ervaren een prestatiecultuur. Want jouw leven is toch maakbaar: jij bepaalt zelf hoe succesvol je bent. De tijd van relaxt mijmeren over je purpose in het leven is voorbij.

Jongeren moeten ook harder vechten. Vechten voor een woning (vooral als je ouders je niet sponsoren). Voor een goede stage (vooral als je niet een netwerk hebt meegekregen) en straks voor een baan. Want door AI gaan er heel wat (witte-boorden) banen verdwijnen, sterker dat gebeurt nu al. Nog meer onzekerheid en extra prestatiedruk.

Een duidelijk signaal van de huidige tijdgeest is dat de zachte yoga is ingeruild door de harde, prestatiegerichte pilates. Waar gewerkt wordt aan een strak lichaam, geholpen door proteïne, creatine en collageen. Het 'Real Beauty' mantra met mooie ronde vormen, is ingeruild door slank en licht gespierd als het nieuwe schoonheidsideaal. Het trieste is wel dat we er strakker uitzien, maar geil worden we er niet van. In de sportschool kijken we, tussen de oefeningen door, liever op onze beeldschermpjes dan dat we flirten naar ander moois.

2. Onze reflex op de harde tijdgeest

Hoe reageren we als mens op deze prestatiesamenleving?

Vluchtgedrag

We rennen harder door met hulp van boosters als energiedrankjes, matcha latte's, nicotine zakjes onder de lip of snuifjes in de neus.

We vluchten in droombeelden van snel financieel onafhankelijk worden, het liefst voor ons 30ste met crypto's. We vluchten in het weekend naar festivals, waar de pilletjes ons naar andere sferen meevoeren.

We verdoven onszelf, net als een junkie, met het doelloos scrollen door verslavende social media posts, met het bingewatchen, door AI-gestuurd, van dezelfde soort series en met het 'gratis' shoppen met Klarna.

We sluiten onszelf af, met onze headsets en oortjes. Het is de norm geworden om de buitenwereld op afstand te houden in de supermarkt en op de elektrische fiets. Thuis zonderen we ons lekker af met de gordijnen dicht en een VR-headsetje op.

We zoeken de stilte op, in een stilte retraite in de duinen waar oogcontact met elkaar wordt gemeden, op een telefoon-vrij dansfeestje of tijdens een digital detox uitje.

Tenslotte, kiezen we voor medicatie. Vroeger kregen 'te drukke jongetjes' ADHD-medicatie, maar nu is het verbreed naar 'te drukke mensjes' die moeite hebben zich te concentreren, door een overvol hoofd dat altijd aan staat.

Speelse geest

Met een speelse geest durf je vrij te denken, te experimenteren en mag je fouten maken. Of zoals John Cleese het zegt: 'The very essence of playfulness is an openness to anything that may happen. The feeling that whatever happens, it's okay.' Het is iets doen zonder dat het direct iets nuttigs moet opleveren.

Het is ons geheime wapen in de prestatiesamenleving, met zijn controle, nuttigheid en concurrentiedrift. Speels denken en doen is wat wij als mensen ook het beste kunnen, daar kan geen high intelligence AI tegenop. Speelsheid is niet iets alleen voor kinderen, het bevordert het welzijn voor iedereen ongeacht je leeftijd. Speels leven is goed voor brein en lijf: het verlaagt stress door minder cortisol en activeert gelukshormonen als dopamine, endorfine en oxytocine.

Je voelt je lichter, creatiever, socialer en fysiek vitaler – met meer ontspanning, energie en veerkracht. Het legt nieuwe verbindingen in je brein, creëert ruimte in je hoofd en lost spanningen uit je lijf op. Precies datgene wat we nodig hebben om de balans in ons leven terug te vinden.

Speelse inspiratie

Wees speels, doe eens lekker gek. Slaap in de tuin of op het balkon, doe iets geks op je werk, kom in je trainingspak. Of organiseer, zoals vroeger op een verjaardagsfeestje, een stoelendans in het park met voorbijgangers. Wees speels, kies voor spontaniteit. Sluit je aan bij de 'Fuck Tomorrow' WhatsApp-groep die Nederland spontaner maakt, zing op de elektrische fiets en verkleed jezelf eens. Of volg het schilderij van Matisse en ga spontaan samen dansen in de natuur.

Wees speels, voel dat vies lekker is. Zwem in het kanaal in het dorp, eet met je handen, kom uit je donkere kamer met je soloseks-toys en geniet samen van bezwete seks.

Het wordt tijd om los te komen van onze oververhitte prestatiesamenleving. Niet door harder te rennen, te vluchten, te verdoven, af te sluiten, te verstillen en te medicaliseren maar door bewust te kiezen voor een speelser leven met al onze zintuigen.

Leef jouw Vita Ludens, daar knap jij van op, en de wereld om je heen!

Inspiratiebronnen:

- Kaya Bouma / Volkskrant, Beroemde U-vormige gelukcurve is veranderd: jongvolwassenen zijn nu het minst gelukkig
- Judith Casant / AD, Weg met de agendacultuur
- David Bremmer / AD, Prestatiedruk jaagt jongeren op
- Leonie Breebaart / Trouw, Wat de vloed aan ADHD-diagnoses (en bijbehorende medicatie) zegt over deze tijd
- Jonas Kooyman / Havermelkelite, De duistere zijde van pilates. Iedereen is knap, maar niemand is geil
- Eveline Helmink / Elle, Ga toch wat leuks doen! – Hoe we door de prestatiegerichte samenleving geen hobby's meer hebben
- ChatGPT, vraag: wat is het effect van speelsheid voor je welzijn

Hoe houden we Nederland aan het werk?

Door Sandra Mathijssen

Sandra is arbeidsmarktonderzoeker bij TNO en als trendonderzoeker eigenaar van TrendZicht. Zij verkent nieuwe signalen en ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en onderzoekt hoe we betekenisvol kunnen werken in een snel veranderende wereld. Zij verzamelt, interpreteert en analyseert trends die van invloed zijn op hoe we werken en leren.

De arbeidsmarkt in transitie

Wie om zich heen kijkt, ziet een arbeidsmarkt in beweging. Te beginnen door een tekort aan mensen. Door vergrijzing neemt het aantal dat met pensioen gaat toe, terwijl er minder jongeren instromen. Waar vroeger kennismigranten en internationale studenten dit deels opvingen, wordt die instroom nu ontmoedigd. Zo besloot de Tweede Kamer in het najaar van 2023 om fiscale voordelen voor kennismigranten af te bouwen. Generatie Z wisselt vaker van baan dan ooit: Gemiddeld blijft een jongere slechts 1,1 jaar bij een werkgever[1]. Bijna de helft overweegt binnen een jaar van baan te wisselen[2]. Dat verhoogt de werkdruk bij mensen die blijven en leidt tot verlies van 'human capital'. Tegelijkertijd neemt de arbeidsmobiliteit bij oudere generaties juist af, ze durven minder snel van baan te wisselen o.a. door geopolitieke spanningen.

Bedrijven kunnen het tij keren door gebruik te maken van onbenut arbeidspotentieel van asielzoekers, statushouders en vijftigplussers. Zo laat Duitsland 65-plussers vanaf volgend jaar tot 2.000 euro per maand belastingvrij bijverdienen[3]. De toekomst van de arbeidsmarkt vraagt dus niet alleen om nieuwe mensen, maar ook om beter omgaan met de mensen die we al hebben.

De versnelling schuurt

Welke mogelijkheden zijn te benutten voor mens en technologie? De introductie van nieuwe technologie brengt veranderdruk mee, dat draagt bij aan mentale belasting. Nieuwe vaardigheden worden belangrijk, zoals

prompt engineering en kritisch denken. Omscholing en permanente bijscholing worden voorwaarden. Wendbaarheid is geen keuze meer, maar een noodzaak. De spanning van deze tijd: we bouwen technologie om productiever te worden, maar het vergroot de mentale inspanning en vermindert het gevoel van verbondenheid.

Generatieve AI (GenAI) belooft productiviteitswinsten, vooral bij administratieve en kennisintensieve taken. Routinematig werk verdwijnt, uitdagend werk blijft over. Sociale robots verlagen de werkdruk in winkels. In callcenters nemen AI-chatboxen eenvoudige gesprekken over; wat resteert zijn de lastigere gesprekken met klanten. Maar waar complexiteit stijgt, neemt de cognitieve belasting toe.[4] Juristen spreken zelfs over 'GenAI-cliënten' die verkeerd advies hebben ingewonnen, wat juist méér correctiewerk vraagt. Waar simpele herhalende taken nog rustmomenten boden, vraagt het checken van door AI gegenereerde output om extra alertheid. De afhankelijkheid van technologie kan leiden tot minder inzicht in hoe resultaten tot stand komen, wat onzekerheid veroorzaakt. Bovendien vermindert sociaal contact met collega's doordat taken minder afstemming en samenwerking vereisen. GenAI moet nauwkeurig worden ingezet. Deloitte Australië moest ruim \$ 290.000 terugbetalen na fouten in een rapport waarin AI verzonden citaten en niet-bestaande onderzoeks-artikelen genereerde.[5] En er is schaamte: volgens onderzoek van WalkMe durft bijna de helft van de werknemers in de VS niet toe te geven dat ze het werk met AI hebben gedaan.[6]

Verdamping van instapwerk

Hoe houden we de leerladder overeind? In de tussentijd brokkelt het fundament van de arbeidsmarkt af: de laag van startersbanen. Sinds begin 2024 daalde het aantal vacatures voor starters met bijna 30 procent[7], vooral in creatieve beroepen waarin veel met taal wordt gedaan (tekstschrijvers, vertalers, grafisch ontwerpers). Ook onder ZZP'ers met soortgelijke taken daalde binnen acht maanden na de komst van ChatGPT het aantal opdrachten met ruim 21 procent.[8]

Waar vroeger "leren door doen" centraal stond, neemt AI veel van dat leerwerk over. Zo rapporteerde Deloitte in hun jaarverslag minder jonge instromers dan ooit; ook PwC ziet een verschuiving naar meer ervaren medewerkers die AI-processen kunnen aansturen. Het klassieke piramidemodel met een brede basis van starters en een smalle top van

partners verandert in een "ui-" of "diamantvorm": smaller aan de onderkant, breder in het midden.[9] De leerladder dreigt te breken. Want hoe word je senior als je nooit junior bent geweest?

De kenniseconomie verandert, met grote gevolgen voor jongeren en voor de kenniseconomie in zijn geheel. Volgens Brynjolfsson en Chandar (2025)[10] daalde de werkgelegenheid onder 22- tot 25-jarigen in AI-gevoelige beroepen met 13 procent, terwijl functies waarin AI aanvult juist groeien. Het vergroot de kloof tussen wie mét AI werkt en wie erdoor wordt vervangen. Toch ontstaan nieuwe kansen: Bedrijven, zoals PWC, experimenteren met double mentorships: ervaren medewerkers coachen starters inhoudelijk. Jonge professionals kunnen tegelijkertijd hun mentoren leren werken met AI-tools. Ook ontstaan functies zoals AI-coach of prompt engineer, nieuwe startposities voor jong talent. De uitdaging voor 2026 en verder wordt om de leerladder niet af te breken, maar opnieuw te bouwen.

De stille overprikkeling

Kan werkend Nederland nog tot rust komen? De hyperactieve samenleving zet onze mentale volksgezondheid onder druk: Het ziekteverzuim blijft stijgen door stress; 3,6 procent van de werknemers is overspannen of heeft een burn-out.[11] Wie uitvalt, is gemiddeld 252 dagen niet inzetbaar.[12] Met personeelstekorten en vergrijzing kan de samenleving dat nauwelijks dragen. Mentale gezondheid is daarmee geen individueel, maar een collectief probleem. Oplossingen verschuiven mee van curatief (massagestoel, mindfulness, mediteren) naar preventief: zo zijn er systemen om fysieke belasting te monitoren, waarbij werknemers direct feedback krijgen op hun ergonomische houding. En er zijn realtime gepersonaliseerde systemen die niet alleen prestaties meten, maar ook onze vermoeidheid. Slimme wearables geven realtime feedback op hartslag, spierspanning en concentratie, zodat werkroosters kunnen worden aangepast aan vermoeidheidsniveaus.[13] Ook wordt een DESTRESS programma ontwikkeld om stressklachten vroegtijdig op te sporen.

Ruimte voor lummeltijd

Werknemers zijn bijna altijd bereikbaar en voelen de druk om ook in vrije tijd te reageren op werkberichten. De constante bereikbaarheid versterkt overbelasting. In Frankrijk en Australië pleiten beleidsmakers daarom voor een wettelijk recht op onbereikbaarheid.

Sommige bedrijven experimenteren met de vierdaagse werkweek, waarbij de vijfde dag ruimte biedt voor mantelzorg of persoonlijke projecten, vaak met hogere productiviteit en meer welzijn als resultaat.

Kleinere interventies helpen ook: de 'mailknip' van Outlook die e-mail na twee uur afsluit, of de 'lummelbonus', een beloning voor wie bewust vertraagt.[14] Zelfs huisdieren op kantoor kunnen bijdragen: onderzoek van Delanoëje (KU Leuven) toont dat een hond op kantoor stress verlaagt en de sociale cohesie vergroot.

Daarnaast groeit de aandacht voor autonomie. Zo schafte KPN het maximum aantal vakantiedagen af als teken van vertrouwen in medewerkers. Wel blijft afstemming nodig via team- en urenafspraken. Autonomie blijkt geen luxe, maar iets dat zorgvuldig georganiseerd moet worden.

De arbeidsmarkt van nu, is een paradox. We moeten productiever worden dankzij technologie, maar verlangen naar verbinding, autonomie en vertraging. Gelukkig zien we steeds meer ontwikkelingen die balans en welzijn meer centraal stellen.

Bronnenlijst:

[1] Randstad (2025). Generatie Z blijft gemiddeld 1,1 jaar in dezelfde baan. Randstad. <https://www.randstad.nl/over-randstad/pers/persberichten/2025/09/onderzoek-generatie-z-op-de-arbeidsmarkt>

[2] Experis (2025). World of Work for Generation Z in 2025. <https://www.experis.nl/nl/kennisdeling/artikel/2025/03/world-of-work-for-generation-z-in-2025>

[3] NU .nl. (2025, 14 oktober). Duitsland geeft gepensioneerden belastingvoordeel zodat ze blijven werken. Geraadpleegd op 15 oktober 2025, van <https://www.nu.nl/economie/6372325/duitsland-geeft-gepensioneerden-belastingvoordeel-zodat-ze-blijven-werken.html>

[4] Mathijssen, S., Van Oosteren, C., De Geit, E., Yagafarova, A. en Van Der Torre, W.. (2025). Aan het werk met generatieve AI. In TNO Public (TNO 2025 R11119; pp. 3–52). TNO. <https://publications.tno.nl/publication/34644500/EeblmXMt/TNO-2025-R11119.pdf>

[5]Paoli, N. (2025, 7 oktober). Deloitte was caught using AI in \$290,000 report to help the Australian government crack down on welfare after a researcher flagged hallucinations | Fortune. Fortune. <https://fortune.com/2025/10/07/deloitte-ai-australia-government-report-hallucinations-technology-290000-refund/>

- [6] WalkMe. (2025, 27 augustus). Employees left behind in workplace AI boom, new WalkMe survey finds. <https://ir.walkme.com/news-releases/news-release-details/employees-left-behind-workplace-ai-boom-new-walkme-survey-finds/>
- [7] UWV (2025). Beroepen met weinig kansen op werk. <https://www.uvw.nl/nl/arbeidsmarktinformatie/kansen-beroep/minst-kansrijke-beroepen>
- [8] Demirci, O., Hannane, J., & Zhu, X. (2025). Who is AI replacing? The impact of generative AI on online freelancing platforms. Management Science. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2024.05420>
- [9] Beiboer, J., & Van der Schoot, E. (2001, 15 september). Deloitte neemt na jaren van groei fors minder afgestudeerden aan. FD.nl. <https://fd.nl/bedrijfsleven/1569847/deloitte-neemt-na-jaren-van-groei-fors-minder-afgestudeerden-aan>
- [10] Brynjolfsson, E., Chandar, B., & Chen, R. (2025, augustus). Canaries in the coal mine? Six facts about the recent employment effects of artificial intelligence. Stanford Digital Economy Lab. <https://digitaleconomy.stanford.edu/publications/canaries-in-the-coal-mine>
- [11] TNO. (2024). Factsheet week van de werkstress 2024. <https://publications.tno.nl/publication/34643312/eodWUtaj/TNO-2024-werkstress.pdf>
- [12] ArboNed (2025). Verzuim door stress blijft toenemen. <https://www.arboned.nl/nieuws/verzuim-door-stress-blijft-toenemen>
- [13] Kakhi, K., Jagatheesaperumal, S. K., Khosravi, A., Alizadehsani, R., & Acharya, U. R. (2025). Fatigue monitoring using wearables and AI: Trends, challenges, and future opportunities. Computers in Biology and Medicine, 195, 110461. <https://doi.org/10.1016/j.combiomed.2025.110461>
- [14] Frank, B (2025) Vertragen om te groeien. FD.nl. <https://fd.nl/opinie/1572327/vertragen-om-te-groeien>

Herfstgedachten

Door Jan Ruijgrok

Jan is een ware nestor in Trendonderzoek. Iemand van het eerste uur op dit vakgebied in Nederland. Jan schrijft over patronen en cycli, om zo beter te worden in onderstromingen vroegtijdig te leren herkennen. Elke fase in een cyclus is het bestuderen waard. Hij helpt je patronen en cyclische bewegingen te herkennen waarbij periodes van neergang worden gevolgd door periodes van herstel en hernieuwd elan.

Elke fase in een cyclus is het bestuderen waard. Of het nu gaat om seizoenen of fasen in het leven, of over maatschappelijke en politieke stromingen en of het nu korte of langere termijn cycli zijn. Zeker voor trendonderzoekers, futurologen en toekomstverkenners is het van belang zich hiervan bewust te zijn, omdat het helpt vroegtijdig onderstromingen te herkennen. Denken aan cycli door de jaren en eeuwen heen levert ons lessen op waar we voor de toekomst uit kunnen leren.

De keuze voor de maand november voor mijn bijdrage aan de Trendrede was niet moeilijk. De link naar de late herfst en het begin van de winter was snel gelegd. November is niet alleen de maand van de vallende bladeren, maar ook nog eens mijn geboortemaand. Bovendien ben ik in overdrachtelijke zin ook al lang in de herfst beland en staat mijn winter voor de deur. Een levensfase waarin tijd en ruimte is om iets met levenservaring te doen.

En dat bracht mij bij de gedachte dat ik wilde schrijven over de minder vanzelfsprekende cycli door de jaren en eeuwen heen, waaruit wij voor de toekomst kunnen leren.

Wintertijd

De herfst zit er inmiddels voor mij wel op en de wintertijd is ingegaan. Voor mijzelf heeft dit niet de weemoedige lading die menig een erin zal zien. Ik zie het als een voortzetting van een mooie reis. Natuurlijk zit er iets weemoedigs

in, maar de winter geeft ook rust en hoop op verandering en vernieuwing. Ook in de Trendrede van vorig jaar zat de metafoor van de seizoenen. 'Ontdooiing' was het motto en er werd verwezen naar de 'winterse' tijdgeest en de hoop dat er een nieuwe fase zal volgen, die zal leiden tot ontdooiing en bloei.

Laten we eens verder duiken in cycli door de jaren en eeuwen heen en wat we er voor de toekomst uit kunnen leren. Cycli die nagenoeg wetmatigheden zijn, laat ik hier voor wat het is. Dat er jaargetijden zijn en de zon elke dag weer opkomt zal, naar we hopen, nog wel een tijdje voortduren. Het wordt boeiend als we cycli onderzoeken die minder vanzelfsprekend zijn, of sterker nog, helemaal niet als cyclus worden herkend. Vooral transitiefasen zijn het bestuderen waard. Dat zijn de fasen van turbulentie waarin oude vormen en structuren wankelen, nieuwe opdoemen en wij ons er ergens tussenin bevinden.

Ontdooiing

Er zijn geen onomstotelijke wetmatigheden uit de loop van de geschiedenis te herleiden. Maar er zijn wel degelijk patronen en cyclische bewegingen te herkennen waarbij periodes van neergang worden gevolgd door periodes van herstel en hernieuwd elan. Dat we nu in een fase leven van verharding, individualisering, verruwing, isolationisme en ressentiment zal weinigen ontgaan.

Dat de huidige maatschappelijke en politieke ontwikkelingen niet uniek zijn, leert ons de geschiedenis. Er zijn talloze voorbeelden van tijden uit zowel het verre als het recente verleden, waarin soortgelijke spanningen bestonden, maar waarin uiteindelijk tegenkrachten leidden tot een periode van herstel. Maar die 'ontdooiing' ging nooit vanzelf, niet zoals bij de jaargetijden. Kijk maar naar bekende voorbeelden uit de geschiedenis. De bloeitijd van Athene in de 5e eeuw voor Christus begon nadat de Perzische oorlogen waren beëindigd. In het Romeinse Rijk begon na een lange periode van burgeroorlogen een bloeitijd. De val van het Romeinse Rijk luidde een lange winter in, waarna de 'donkere middeleeuwen' werden gevolgd door de lente van de Renaissance.

Recentere bloeitijden zijn de Roaring Twenties na de ellende van de Eerste Wereldoorlog en de periode van optimisme en globalisering in de jaren '90

na het einde van de Koude Oorlog. Ook in die perioden bleek de 'lente' niet permanent te zijn.

Om iets te kunnen leren van de geschiedenis, moeten we ons verdiepen in de condities waaronder transities toen plaatsvonden. Wat daarbij helpt, is systemisch denken over de betreffende samenleving. Simpel gezegd, je verdiepen in de context om de fasetransitie te begrijpen. Dit systemische denken helpt ons ook om de huidige, vaak gepolariseerde, maatschappelijke discussies te zien als een onvermijdelijk onderdeel van de 'winter' waarin oude structuren wankelen en nieuwe, schurende sociale bewegingen opdoemen.

Cycli

Minder abstract wordt het als er theorieën opduiken die suggereren dat er enige vorm van wetmatigheid valt te ontdekken in sociaal-maatschappelijke cycli. Daar zijn actuele en intrigerende modellen bij die een kader bieden om de huidige turbulentie te begrijpen.

- **The Fourth Turning**

De 'Strauss-Howe generational theory' (SHGT), ook wel de Fourth Turning theory genoemd, legt een verband met generatiewisselingen. Generaties die elkaar opvolgen in een cyclus van vier wendingen (turnings). De eerste wending is een samenleving met sterke instellingen en collectieve vooruitgang. De tweede 'turning' is de zomerse bloeitijd met een generatie vol passie en creativiteit, waarin belangrijke culturele en maatschappelijke veranderingen tot stand komen. In de derde omwenteling, ofwel de herfst, verdwijnt het gevoel voor het collectief, is er weinig gevoel voor burgerplicht en prevaleert individuele vrijheid. De vierde generatie van de cyclus is de winter, wanneer er grote politieke en maatschappelijke strubbelingen zijn, maar ook ontdooiing in zicht komt met het herontdekken van waarden. Voor mij herkenbaar omdat ik als 80er al die 'turnings' heb meegemaakt.

- **Peter Turchin secular cycles**

Turchin's Secular Cycles theorie gaat over langere historische periodes van demografische en sociaal-politieke verandering. In lange cycli worden bevolkingsgroei en voorspoed gevolgd door sociale spanningen en uiteindelijk crisis en ineenstorting, waarna een nieuwe periode van stabiliteit en expansie begint.

- **Kondratiev golven**

Kondratiev ontwikkelde een theorie over lange economische golven met cycli van 50 tot 60 jaar. Ook bij hem keren de seizoenen weer terug als metafoor voor perioden van expansie en neergang. Hoewel niet algemeen geaccepteerd, is de theorie van belang voor het begrijpen van actoren die economische groei beïnvloeden.

- **The Benner Cycle**

Samuel Benner was een boer uit Ohio die in de 19de eeuw een model ontwikkelde dat economische en marktcycli voorspelt op basis van historische patronen van groei, crisis en herstel. De theorie is controversieel, al wordt hij nog steeds vaak aangehaald als betrouwbaar, maar dat blijkt dan toch vaak een wijsheid achteraf.

Er zijn meer voorbeelden van theorieën die maatschappelijke, politieke en culturele ontwikkelingen trachten te begrijpen in termen van cycli of golven in plaats van lineaire vooruitgang. Het helpt je hierin te verdiepen omdat je daarmee onderstromingen vroegtijdig leert herkennen.

De les is dat de 'lente' niet vanzelf komt. Wacht niet tot de dooi intreedt, maar benut de winter om te leren van de achter ons liggende jaargetijden. Zo zien we welke oude 'wetmatigheden' wegvallen, waar ruimte ontstaat voor nieuwe waarden en waar we zaadjes moeten planten voor de komende Lente.

Colofon

De Trendrede 2026 is samengesteld door:

Nanon Soeters en Sicco Maathuis

De artikelen zijn geschreven door:

Christope Kemkes, Evelien Dieleman, Paula Buit, Danielle Schreurs, Peter Heshof, Sandra Mathijssen, Sicco Maathuis, Jan Ruigrok en Nanon Soeters.

Werving nieuw team:

Quentijn Wulfers

Vormgeving, social media en PR:

Michelle Ravestein-Hermans

Eindredactie

Nanon Soeters en Sicco Maathuis

Hosting digitale huis Trendrede

Dutch Future Society

©Trendrede 2026

Op www.trendrede.com zijn alle Trendredes vanaf 2011 te downloaden.

Volg ons op [Substack](#), [Instagram](#) en [LinkedIn](#).

TRE
NDR
EDE

2026