

Vertrouwen

Oscar David schreef

De biografie van vertrouwen – bouwen aan vertrouwen in een bestuurlijke context.

Ron van Es, hoofdredacteur van de Betekenis Boeken Club werd aangetrokken tot het thema 'vertrouwen' en vroeg zich af of we in deze turbulente tijden nog wel genoeg vertrouwen ervaren in onze samenleving. Daarover ging hij in gesprek met Oscar David en zette zo een correspondentie met hem op.

**De biografie
van vertrouwen**
*Bouwen aan
vertrouwen in een
bestuurlijke context*
Oscar David
Uitgeverij Mediawerf
ISBN: 9789083360799
176 pagina's
€ 29,50



Dag Oscar,

De opzet van deze dialoog/correspondentie is dat ik graag jouw boek *De biografie van vertrouwen* bespreek, maar mij niet altijd geheel aan de opzet van het boek zal houden. Met andere woorden: laten we het erover hebben.

In het eerste deel van je boek schrijf je zeer interessante en indringende dingen over dat begrip 'vertrouwen', maar ik begin eerst maar eens met dat wat je in hoofdstuk 5 schrijft: 'Iedereen heeft ideeën over in hoeverre we de wereld kunnen vertrouwen.' Dat hoofdstuk gaat over onze eigen culturele achtergrond inclusief ons geloof in een god, of iets buiten ons. Zeg maar de object-subject relatie. Alsof we ons vertrouwen ook van buiten

nodig hebben om staande te blijven in dit leven. Mooi hoe je dan het principe Diamond Approach van A.H. Almaas aanhaalt in dit hoofdstuk ook. Het basisvertrouwen in dat wat hij *living daylight* noemde. Een dieper bewustzijn dat we er niet alleen voor staan en dat er een connectie is met iedereen en alles om ons heen.

Verderop schrijf je dan over je eigen ervaring met het 'alles', of laten we het God noemen, doordat je gezegend werd bij je bar mitswa door rabbijn Avraham. 'Hij hield zijn handen boven mijn hoofd en sprak een lang gebed uit. Mijn hoofd opende zich in een onmetelijke ruimte. Ik voelde onbeschrijflijke liefde en mededogen. Het

was alsof ik werd opgenomen in een wereld die groter was dan ik me ooit had voorgesteld.'

Mijn vraag aan jou is dan: als mensen, bestuurders, politici, noem maar op willen leven en werken vanuit en met dat basisidee van vertrouwen, moeten ze dan niet eerst een dergelijke ervaring meemaken voordat ze hun werk goed kunnen doen? Als ik denk aan al die opleidingen waar mensen klaargemaakt worden voor een carrière, maar waar geen, of maar heel weinig aandacht is voor de ervaring van 'onbeschrijflijke liefde en mededogen' dan gaat het aan de basis al mis.

Hartelijke groet,
Ron

**'Het is goed om te realiseren
dat vertrouwen per definitie haaks
staat op onze ego-structuur.'**



Hallo Ron,

Toen ik aan het begin van mijn middelbareschooltijd geïnteresseerd raakte in psychologie en spiritualiteit, had ik veel gesprekken met mijn vader. In een van die gesprekken sprak ik mijn vermoeden uit dat de baas van zijn bedrijf waarschijnlijk een wijs man was. 'Hij is zeker heel competent en vaardig,' zei mijn vader, 'maar wijs kan ik hem niet noemen.' Dat was voor mij een verwarrende uitspraak. Hoe kon zo'n groot leider zijn werk uitoefenen, zonder wijs te zijn, dacht ik toen. In veel tradities behoorde leiderschap toe aan hen die spiritueel een hoge mate van ontwikkeling hebben. De Dalai Lama in het Tibetaans Boeddhisme is daar een goed voorbeeld van. In onze westerse samenleving is innerlijke realisatie geen criterium voor leiderschap, laat staan dat we hiervoor rolmodellen hebben. Dat gezegd hebbende heeft zich de laatste decennia wel een aantal belangrijke ontwikkelingen voorgedaan. We zien dat de ontwikkeling van emotionele intelligentie van belang is om een goede leider te zijn, en veel opleidingen en trainingen zijn erop gericht leiders deze capaciteiten bij te brengen.

Voor het volop ontwikkelen van de kwaliteit van vertrouwen is dit niet voldoende. Psychologisch inzicht kan wel helpen. Door te zien dat bepaalde ervaringen uit onze jeugd ons vermogen te vertrouwen heeft versterkt, of juist heeft beschadigd, kunnen we de verstrikkingen die hierdoor zijn ontstaan tot op zekere hoogte ontrafelen en achter ons laten. Hierdoor zijn we beter in staat de werkelijkheid te zien zoals die is, zonder het verleden erop te projecteren. Onze ego-structuur wordt hierdoor effectiever. Daardoor is dit een belangrijke ontwikkeling voor leiders.

Het is goed om te realiseren dat vertrouwen per definitie haaks staat op onze ego-structuur. Het ego is een construct van aannames en zelfbeelden die niet op de realiteit zijn gebaseerd en die voor het

overleven van het ego in stand gehouden moeten worden. Bevestiging van die aannames en zelfbeelden is daarvoor noodzakelijk. Het zien dat er iets groters is dat vertrouwd kan worden, of dat nu de Schepper is of de Boeddha in onszelf, vraagt dat we die aannames en zelfbeelden kunnen loslaten. Daar gaat spiritualiteit natuurlijk over. Sommige paden gaan uit van *instant realization*. Je ziet het licht en realisatie is een feit. De leer van de Indiase leraar Krishnamurti benadrukt deze weg. Het pad waarin ik zelf mijn ontwikkeling heb doorgemaakt, de Diamond Approach, gaat uit van *gradual realisation*. Stap voor stap brokkelen de aannames en zelfbeelden af door te zien dat ze geen waarheid vertegenwoordigen. Nu zijn er genoeg voorbeelden van realisatie zonder pad. Je zou het toeval kunnen noemen. Toen ik bij mijn bar mitswa door de rabbijn werd gezegend, ontstond er een opening in mijn bewustzijn waardoor liefde en realisatie zich in mij manifesteerden. Veel mensen kennen dergelijke ervaringen die in religieuze termen openbaringen worden genoemd.

In de Diamond Approach wordt onderscheid gemaakt tussen *a state* en *a station*. Mijn ervaring was duidelijk een *state*. Ik ervaarde een diepere laag van werkelijkheid, maar die was gebonden aan dat moment. Een *station* is de situatie waarin de diepere kwaliteit die wordt ervaren niet afhankelijk meer is van de situatie, maar blijvend toegankelijk is. Hiervoor is van belang dat naast de realisatie in het moment, de issues die samenhangen met de realisatie zijn opgelost. Dit is natuurlijk wat we van onze leiders wensen, maar voor de meesten is dat een hele klus, als het verlangen al bestaat om deze ontwikkeling door te maken.

Groet,
Oscar

'Wanneer de eigen relatie tot vertrouwen is verhelderd, kan men als leider beter vertrouwen wekkend zijn.'

Dag Oscar,

In je boek heb je het over de vertrouwensspiraal – van vertrouwen naar beneden in een spiraal naar wantrouwen. Dat afglijden gebeurt vooral als mensen zich gekwetst voelen. ‘Als de kwetsuur lang aanhoudt of diepgaand is, en de frustratie ogenschijnlijk onhoudbaar en de onmacht vernederend, dan zijn gevoelens van haat onvermijdelijk.’

We leven in een samenleving waarin veel mensen zich gekwetst voelen door een overheid die hen in de steek laat. Ik denk dan niet alleen aan toeslagen-ouders, maar ook aan jonge mensen die hun kansen minder en minder zien worden. Uit een rapport dat ik las lijkt deze groep zich echt in de steek gelaten te voelen door de generaties voor hen.

Die haat waar je over schrijft kan mensen in een *Toxic Triangle* brengen, schrijf je verderop. Leaders die destructief doorwerken op het sentiment van de gekwetste burger, die dan meegesleept wordt. Volgers die verstrikt raken in een dergelijke driehoek worden van meelopers zelfs meespelers. Zo groeit de groep gekwetsten en zaait daar opnieuw wantrouwen.

Mijn vraag is hoe we uit een dergelijke val gaan komen? Wat is er nodig?

Groet,
Ron

Dag Ron,

Er dient altijd gestreden te worden voor sociale rechtvaardigheid. Het is een menselijk principe goed voor elkaar te zorgen. Het is niet voor niets dat naastenzorg in alle drie monotheïstische godsdiensten een belangrijke rol speelt. Tegelijkertijd is onrecht van alle tijden. Systemen kunnen mensen beschadigen, neem bijvoorbeeld de zorgtoeslagaffaire. Mensen kunnen elkaar beschadigen, zeker daar waar macht een rol speelt. En het samenspel van toxische systemen en destructief leiderschap kan het allemaal nog erger maken.

Er zijn drie routes, die we parallel moeten bewandelen. Morele rechtvaardigheid dient een drijfveer te zijn voor wet en rechtspraak en de wijze waarop we ons organiseren. Van leiders mag worden gevraagd dat ze hun eigen destructieve neigingen onder controle hebben, of nog beter: hebben opgelost voordat ze in een leidinggevende positie worden aangesteld. Daarnaast gaat het erom dat we allen leren om de schade die we in het leven oplopen, zo goed mogelijk te verwerken. Anders komen we in de vertrouwensspiraal terecht en kan dit uitmonden in toxisch leiderschap.

Het verwerken van trauma, met kwetsuur, woede en haat als basisemotie is niet eenvoudig. Dit vraagt veel presentie en vaak liefdevolle steun van onze omgeving om zover te komen. Soms is het trauma te groot om het allemaal een plek te geven. Maar iedere stap is er weer een.

Groet,
Oscar

Ha Oscar,

Ik neem aan dat jij dit boek over vertrouwen niet alleen 'instrumenteel' hebt geschreven, een handleiding om van iedere stap er weer een te maken, maar vanuit een diepe onrust dat we in de samenleving zo sterk zijn afgedreven van elkaar. Het lijkt namelijk dat we steeds op onze hoede zijn. In het klein begint dat al bij een iets te vriendelijke verkoper aan de telefoon. Of hier bij mij aan de deur als er weer een student namens een of ander goed doel geld komt ophalen. Ik denk dan: wat is er te verdienen? En dat blijkt ook zo te zijn. Ik ben eens zwaar belazerd, toen ik hier net in het centrum van Rotterdam kwam te wonen, met een of ander verhaal over overvallen te zijn en nu geen geld te hebben om naar huis te gaan. Ik gaf natuurlijk geld. Sindsdien let ik beter op. Wil ik dat? Nee, liever niet, want dat beetje geld maakt mij niet armer. Maar mogelijk gaat het dan om het idee dat ik niet voor een onbenul wil worden aangezien. Ik ben op mijn hoede, en ik merk dat veel mensen zo in die hoek terechtgekomen zijn. Wat willen ze van me, is het verhaal echt, word ik niet weer belazerd?

Je schrijft terecht: 'Het verwerken van trauma, met kwetsuur, woede en haat als basismotie is niet eenvoudig. Dit vraagt veel presentie en vaak liefdevolle steun van onze omgeving om zover te komen.' Maar van wie?

Heb je reacties van jouw omgeving, bestuurlijk Nederland, op je boek gekregen? Was het voldoende een spiegel voor hen? Was er herkenning, erkenning, en zien 'zij' ook dat we weer met liefdevolle steun bij elkaar moeten komen? En als laatste voor deze keer, met een veel gebruikte kreet van mijn kleinkinderen: 'Hoe dan!'

Liefdevolle groet,
Ron

Dag Ron,

Ik beschrijf drie disciplines in mijn boek om als leider vertrouwenwekkend te zijn. De eerste discipline is die van presentie. Presentie is aanwezig zijn in het hier en nu. De persoonlijkheid is een construct gebaseerd op imprints en overtuigingen uit het verleden. Om vertrouwenwekkend te zijn is het van belang dat we in contact zijn met onszelf en de ander, en dat vindt altijd plaats vanuit het hier en nu. De tweede discipline is het doorwerken van oude patronen. Dat is niet eenvoudig. We zijn gevormd door eerdere ervaringen en kijken op die manier naar de wereld. De meesten van ons hebben daarbij hulp nodig van therapeuten, coaches of spirituele leraren om de patronen te doorzien en te doorleven zodat ze hun kracht verliezen.

De derde discipline is die van reflectie. Het leven zelf biedt ons dagelijks situaties aan waarin we kunnen leren om meer transparant, minder geïdentificeerd en daardoor vertrouwenwekkender te kunnen zijn. Reflectie vindt plaats in gesprek met de ander, tijdens een wandeling in de natuur of luisterend naar muziek, om enkele voorbeelden te noemen. Het vraagt dat we steeds weer nieuwsgierig zijn om onszelf en de wereld beter te begrijpen. Lezers geven aan geïnspireerd te zijn door het boek. Het geeft diepgaand inzicht in de onderliggende dynamiek van vertrouwen en het geeft handvatten hiermee voor zichzelf en binnen hun werkkring aan de gang te gaan. Ze herkennen dat de weg naar vertrouwen altijd via de leider zelf gaat. Wanneer de eigen relatie tot vertrouwen is verhelderd, kan men als leider beter vertrouwenwekkend zijn. Het boek maakt ook duidelijk dat dit vraagt om voortdurende aandacht. Lezers geven aan dat te herkennen.

Met een hartelijke groet,
Oscar

'Het verwerken van trauma, met kwetsuur, woede en haat als basismotie is niet eenvoudig.'

Dag Oscar,

Als je alles om je heen ziet en leest en tot je neemt, heb je dan, ook met het schrijven van je boek, de hoop dat we het vertrouwen in elkaar weer terug gaan vinden? Niet dat ik nu beweer dat er helemaal geen vertrouwen is, maar op grote schaal van het wereldgebeuren zie ik ons steeds meer afglijden naar wantrouwen. Een beetje zoals jij jouw spiraal in het boek beschrijft.

Komt er, met andere woorden, weer een tijdperk aan waarin we elkaar als mens en ook als mensheid in de ogen kunnen zien?

Groet,
Ron

Ha Ron,

In mijn boek beschrijf ik leiderschap als een proces in vier gelaagdheden. De eerste laag is leiderschap 1.0. Deze gaat over heersen en overheersen. De instincten zijn bepalend. Bij leiderschap 2.0 gaat het over reguleren en controleren. Door het maken van afspraken en regels wordt de mogelijke negatieve werking van leiderschap 1.0 in het gareel gehouden, maar bureaucratisering ligt op de loer. Bij leiderschap 3.0 zijn waarden leidend en het moreel kompas. Dit is een goed tegenwicht tegen de instincten en maakt regulering deels overbodig.

De volgende stap, leiderschap 4.0, gaat over vertrouwen. Wanneer vertrouwen er is, hoeft er relatief weinig energie besteed te worden aan de andere niveaus van leiderschap. Vertrouwen is kwetsbaar en kan makkelijk geschaad worden. We zien op dit moment veel leiderschap 1.0 de overhand nemen. De drijfveer te heersen en

overheersen doet vertrouwen als sneeuw voor de zon verdwijnen. De evolutie gaat met golven. Bewustzijnsontwikkeling maakt dat we ons als mensheid bewegen van leiderschap 1.0 naar 2.0, 3.0 en uiteindelijk 4.0.

Ik zie deze periode van terugval als een wake-upcall om waakzaam te blijven. Een hoger niveau van leiderschap betekent niet dat we onze ogen kunnen sluiten. Mijn hoop voor de wereld, en ook mijn verwachting is dat deze periode van terugval het verlangen en de drijfveer om met meer bewustzijn en integriteit te bewegen naar leiderschap 4.0 zal stimuleren.

Deze tijd vraagt alertheid en actie vanuit het vertrouwen dat het een golf is in een onstuimige zee die uiteindelijk leidt tot verdere evolutie van leiderschap en vertrouwen.

Groet,
Oscar